



BACHELORARBEIT

Frau
Wang Qinlan

**Analyse der Mission als Er-
folgsfaktor des Unternehmens**

2017

BACHELORARBEIT

Analyse der Mission als Erfolgsfaktor des Unternehmens

Autor/in:

Frau Wang Qinlan

Studiengang:

Betriebswirtschaftslehre

Seminargruppe:

BW12 w1-B

Erstprüfer:

Prof. Dr. rer. pol. Klaus Vollert

Zweitprüfer:

Prof. Dr. rer. oec. Johannes N. Stelling

Einreichung:

Mittweida, 26.01.2017

Faculty of Business Economics

BACHELOR THESIS

Analysis of mission as success factor of company

author:

Ms. Wang Qinlan

course of studies:

Business Administration

seminar group:

BW12 w1-B

first examiner:

Prof. Dr. rer.pol. Klaus Vollert

second examiner:

Prof. Dr. rer. oec. Johannes N. Stelling

submission:

Mittweida, 26.01.2017

Bibliografische Angaben

Nachname, Vorname: Wang Qinlan

Analyse der Mission als Erfolgsfaktor des Unternehmens

Analysis of mission as success factor of company

53 Seiten, Hochschule Mittweida, University of Applied Sciences,
Fakultät Betriebswirtschaftslehre, Bachelorarbeit, 2017

Inhaltsverzeichnis

INHALTSVERZEICHNIS.....	I
ABKÜRZUNGSVERZEICHNIS.....	III
ABBILDUNGSVERZEICHNIS	IV
TABELLENVERZEICHNIS	V
1 EINLEITUNG.....	1
1.1 PROBLEMSTELLUNG.....	2
1.2 ZIELSTELLUNG.....	2
1.3 METHODISCHES VORGEHEN	3
2 GRUNDLAGE DER MISSION	4
2.1 BEGRIFF DER MISSION	4
2.2 INHALTE DER MISSION.....	5
2.3 EIGENSCHAFTEN DER MISSION	7
2.4 WICHTIGSTE ELEMENTE DES MISSION STATEMENTS	9
3 DIE UNTERSCHIEDEN UND ZUSAMMENHÄNGEN ZWISCHEN	
MISSION UND ANDERE FAKTOREN	14
3.1 VERGLEICHEN MIT UNTERNEHMENSVISION	14
3.1.1 <i>Die Unterschieden.....</i>	<i>14</i>
3.1.2 <i>Die Zusammenhänge</i>	<i>17</i>
3.2 VERGLEICHEN MIT UNTERNEHMENSKERNWERTE	18
3.2.1 <i>Die Unterschiede</i>	<i>19</i>
3.2.2 <i>Die Zusammenhänge</i>	<i>19</i>
3.3 VERGLEICHEN MIT UNTERNEHMENSZIELE	21
3.3.1 <i>Die Unterschiede</i>	<i>21</i>

3.3.2	<i>Die Zusammenhänge</i>	22
4	ANALYSE DER MISSION MIT VERSCHIEDENEN THEORIEN	24
4.1	ANALYSE	24
4.1.1	<i>Strategisches Management</i>	24
4.1.2	<i>Wettbewerbsvorteil</i>	27
4.1.3	<i>Neue Institutionenökonomik</i>	30
4.1.4	<i>Management-Theorie von Peter Drucker</i>	31
4.2	KONSEQUENZ NACH DER ANALYSE.....	34
5	VERGLEICHEN DES MISSION STATEMENT VON UNTERNEHMEN AUS JAPAN UND U.S.A.	37
5.1	VERGLEICHEN VON UNTERNEHMEN AUS JAPAN UND U.S.A.....	37
5.2	VERGLEICHEN VON KONZEPTEN DER UNTERNEHMEN AUS JAPAN UND U.S.A	41
5.2.1	<i>Missionskonzepte von japanischen Unternehmen</i>	41
5.2.2	<i>Amerikanische Missionskonzepte</i>	45
5.3	VERGLEICHEN MIT MISSION STATEMENT EVALUATION MATRIX	47
5.4	KONSEQUENZ.....	51
6	FAZIT	59
	LITERATURVERZEICHNIS	61
	INTERNETQUELLE	63
	ANLAGEN	66
	EIGENSTÄNDIGKEITSERKLÄRUNG	75

Abkürzungsverzeichnis

Vgl.	Vergleiche
USA	United States of America
US	United States of America
z.B	Zum Beispiel
ect.	etcetera
P & G	Procter & Gamble (Unternehmensname)
Inc.	Intercorporation
CEO	Chief Executive Officer
Corp.	Corporation
IBM	International Business Machines Corporation(Unternehmensname)
TSR	Total Returns to Shareholders
IT	Informationstechnik
SBI	Soft Bank Investmentgesellschaften

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 2: Vision schafft den Kontext für Mission	18
Abbildung 3: Zusammenhang zwischen Mission und Kernwerte	20
Abbildung 4: Einordnung der Ziele im Konzept strategischer Unternehmensführung.....	22
Abbildung 5: Zusammenhang zwischen Mission und Unternehmensziele	23
Abbildung 6: Strategisches Management Prozess.....	26

Tabellenverzeichnis

Tabelle 1: verschiedene Mission Statements	8
Tabelle 2: Die Unterschieden zwischen Mission und Vision	15
Tabelle 3: die Elemente, die die Mission Statements von 37 Unternehmen enthalten werden.	48
Tabelle 4: die Häufigkeit des Auftretens der verschiedenen Elemente des Mission Statements	49
Tabelle 5: die Häufigkeit der Anzahl der Elemente	50

1 Einleitung

Peter Drucker, einer der Veteranen des strategischen Managements, hat darauf hingewiesen, dass die Gestaltung der Unternehmensmission die erste Aufgabe des Unternehmers ist.¹ Mission ist es, die spezifischen Gründe für die Existenz des Unternehmens dargelegt. Alle Verhalten von Unternehmen stützt sich auf die Unternehmensmission. Für Unternehmen ist Mission einzigartig. Unternehmensmission sind der erste und wichtigste Schritt der strategischen Planung des Unternehmens, weil der Geschäftsbereich und Produktion der Produkte von Mission begrenzt werden und die Werte und Vorteilen auch von Mission gezeigt werden. Mit der Entwicklung der Unternehmen und Veränderung der außen Umwelt, wird die Mission auch verändert, um sich an dem neuen Wettbewerbsumfeld zu gewöhnen und um die langfristige Entwicklung zu bekommen.

Anfang des 20. Jahrhunderts hatten Unternehmen schon das Bewusstsein von der Entwicklung von der Unternehmensmission. Der frühesten und erfolgreichsten Beispiel sind das Mission Statement „Our Business is Service“, das bei Theodore N. Vail (1845-1920) für die American Telephone and Telegraph Company (auch als Bell-System bekannt) gemacht wurde.² Diente diese Mission für sein Unternehmen ein Drittel eines Jahrhunderts. Obwohl am Anfang ist es nicht Unterstützung und das Verständnis zu bekommen, aber wenn Bell-Betriebssystem in eine schwere Krise war, wurde sie wieder das Mission Statement eingeführt, um das Geschäft zu retten.

Alle langlebigen Unternehmen in der Welt, wie Disney, Ford in USA, Siemens in Deutschland, Nestle in Schweden und Toshiba in Japan, haben klare Unternehmensmission. Mit der Analyse ihren Erfolgen, kann man finden, dass die Gründe der Erfolge nicht nur das Verlangen vom maximalen Gewinn, sondern auch die Einhaltung der Unternehmensmission sind.

¹ Vgl. (Drucker, Peter F. (1985) S. 18)

² Vgl. (Drucker, Peter F. (1985) S. 58)

1.1 Problemstellung

Wie die in der Einleitung schon erzählte, dass die Mission einer der wichtigsten Elemente der Unternehmen. Deshalb ist es sinnvoll, dass man die Mission als Erfolgsfaktor des Unternehmens analysiert. Der Inhalt vom Arbeit werden in zwei Teilen geteilt. Erster Teil ist die Grundlage der Mission und der zweite Teil ist die Analysen davon, warum die Mission einer der Erfolgsfaktoren von Unternehmen ist.

Der erste Teil, der Kapitel 2 und Kapitel 3 enthält, ist die Grundlage der Mission. Mit dem Verständnis von verschiedenen Begriffen und Informationen der Mission, werden die folgende Frage beantwortet: Was ist der Verstand des Begriffs der Mission von meiner Ansicht? Woraus besteht die Mission? Welche Eigenschaften und wichtige Elemente hat die Mission? Mit der Begriffen und Informationen der Mission kann man finden, Welche Zusammenhänge und Unterschieden zwischen Mission und ähnliche Begriffe haben, die wie Vision und Unternehmensziel sind.

Zweiter Teil, der Kapitel 4 und Kapitel 5 enthält, sind die Analysen von der Mission. Nach der Analyse der Mission kann man antworten die folgenden Fragen: Welcher Platz liegt der Mission im Prozess des strategischen Managements und damit welche Beeinflussen werden Mission mitbringen? Welche Funktion hat Mission im Wettbewerb des Unternehmens? Etc. Durch Analyse des Gesamtniveaus und der Elemente des Mission Statements, finden man, welche Funktion und Vorteilen die Mission für Erfolg des Unternehmens hat.

1.2 Zielstellung

Wie aus der Problemstellung hervorgeht, ist das Ziel der vorliegenden Bachelorarbeit darin, die Mission als Erfolgsfaktor des Unternehmens zu analysieren. Mit den theoretischen und empirischen Analysen wird die positiven Beeinflussen der Mission für das Unternehmensmanagement und die Nachhaltigkeit der Unternehmensentwicklung ausgefunden.

1.3 Methodisches Vorgehen

Zuerst erfolgt eine Einführung im grundlegenden Begriff aus der Mission. Dabei werden die Eigenschaften und Bestandteilen der Mission vorgestellt. Um die klare Verständnis über Mission zu bekommen, wird Mission noch mit anderen ähnlichen Begriffen vergleicht.

Dach wird die Analyse der Mission aufgezeigt. In den theoretischen Analysen werden die Theorien von dem strategischen Management, dem Wettbewerbsvorteil, der neuen Institutionenökonomik und die Management-Theorie von Peter Drucker angewendet, um die Wichtigkeiten der Mission für Unternehmen zu finden. In der empirischen Analyse wird das Mission Statement von 37 Unternehmen, die aus Fortune Global 500 gewählt werden, und die Mission Statement Evaluation Matrix angewendet.

2 Grundlage der Mission

2.1 Begriff der Mission

Der Begriff Mission oder Unternehmensmission wurde bei vielen Wissenschaftler, die in verschiedenen Bereichen sind, von vielen verschiedenen Gesichtes darstellt. Deshalb finden sich in der Literatur viele unterschiedliche Definitionen:

- Peter Drucker hat in seinen Buch die Darstellung aufgestellt: Was ist unser Unternehmen und was wird unser Unternehmen sein?³ Diese Darstellung ist die anfängliche Bedeutung von der Mission. Der Begriff der Mission von Peter Drucker wurde aus dem Kundengesicht beschrieben. Er wies darauf hin, dass der Zweck und die Mission vom Unternehmen die Erfüllung von Bedürfnissen der Kunden sind.
- Peter M. Senge glaubte, dass die Mission „das Zweck“ und „das Grund der Existenz“ ist.⁴ Mission ist ein Teil der „Governing Ideas“ des Unternehmens und das Antwort zum Frage „Warum existieren wir?“⁵ Er betonte auch, dass Mission die Richtung des Unternehmens, sondern nicht das Ziel des Unternehmens hinweist.
- Arie de Geus (1997) meint, dass Mission stellt eine Organisation bestimmter gemeinsamen Bestrebungen und grundlegende Identität.⁶ Sein Definition betont vorwiegend die Kohäsionskraft der Mission. Wenn man die Mission jede Ecke der Organisation infiltriert und Jeder rund um die Mission vereint, kann Unternehmen einen großen Schub bekommen.
- Michael Zwell (2000) glaubt, dass die Mission die fundamentale Gründe von allen Aktivitäten der Unternehmen, das wichtige Abmessung des Kernwerts des Unternehmens ist und die Bedeutung der Existenz des Unternehmens

³ Vgl. (Drucker, Peter F. (1985) S. 56)

⁴ Vgl. (Senger, Peter M. (2006) S. 223)

⁵ Vgl. (Senger, Peter M. (2006) S. 223)

⁶ Vgl. (Geus, Arie 2011 S. 67)

definiert.⁷ Er betont, dass jede Unternehmen eine klare Deutung des Sinns der Unternehmensexistenz haben muss und verschiedene Unternehmen die verschiedene Missionen haben müssen. Durch seine Definition der Mission, findet man auch die Beziehungen zwischen Unternehmensmission und Unternehmenskernwert aus.

Laut der oben Definitionen der Mission kann man finden, dass die Gemeinsamkeit diesen Definitionen ist: Die Mission ist die Anleitung des Unternehmens und weist die Richtung der Unternehmensentwicklung hin. Mit dem Verständnis der oben Begriffen wurde die folgende Definition der Mission bekommen. Die Mission begründet die Existenz des Unternehmens und erklärt die Grundeigenschaften des Unternehmens. Sie ist das leitenden Gesetze aller Taten des Unternehmens und legt Zweck der Taten des Unternehmens dar. Sie ist auch der gemeinsame Träger der Interessen der Stakeholder, wie Kunden, Mitarbeiter, Aktieninhaber und Gesellschaft.

In diesem Sinne kann Mission der Geschäftsbereich und das Unternehmensphilosophie beschreibt. Und mit der Mission kann man noch die Grundlage des Aufbaus von Unternehmensziele und der Strategien bilden.

2.2 Inhalte der Mission

Wenn man die Mission eines Unternehmens festlegt, muss die Inhalte der Mission übergelegt werden. Eine Mission vom Unternehmen die folgende drei Teilen beinhalten muss:⁸

- Zweck der Unternehmensexistenz
- Unternehmensimage
- Unternehmensphilosophie

⁷ Vgl. (Zwell, Michael 2000 S. 123)

⁸ Vgl. (David, F. R. (2016) S. 50)

Der Zweck der Unternehmensexistenz ist die Ursache der Unternehmensexistenz. Kann man auch sagen, dass der Zweck der Unternehmensexistenz die Sorte der Dienstleistung ist, die das Unternehmen für die Gesellschaft und Kunden anbietet. In der Meinung der Peter Drucker ist die Hauptziel der Unternehmensexistenz die Schaffung der Kunden und können nur die Kunden dem Unternehmen die Ursache der Unternehmensexistenz geben.⁹ So sind Kunden die Grundlage und Gründe der Unternehmensexistenz. Wenn man der Zweck der Unternehmensexistenz festgelegt, muss man beschreiben, welche Bedürfnis der Kunden das Unternehmen erfüllen kann, anstatt erklären, Welche Produkt das Unternehmen produziert. Herry Ford hatte gesagt: „Ich werde ein Auto für die große Menge bauen.....Aber es wird so niedrig Preis hat, dass jeder mit einem durchschnittliche Einkommen in der Lage sein wird, es zu kaufen mit seiner Familie glückliche Stunden der Freude in Gottes großer Natur verbringen kann.....“¹⁰

Das Unternehmensimage ist ein Eindruck, der das Unternehmen durch Produkte, Dienstleistungen und wirtschaftliche Vorteile für die Anspruchsgruppe macht.¹¹ Ein gutes Unternehmensimage kann dabei helfen, dass das Unternehmen die bestehenden Kunden hält, die potenziellen Kunden gewinnen, in den Köpfen der Anspruchsgruppe einen langfristigen guten Ruf bleibt. Wenn das Unternehmen ihre Mission festlegt, ist das Versprechen, das nach der besonderen Umgebung der Industrie gemacht wird, an der Anspruchsgruppe die Basis für ein gutes Image aufzubauen. Zum Beispiel: In der Industrie des Lebensmittels muss die Unternehmensimage sich auf „Gesund, Sicherheit und Sauberkeit“ konzentrieren.

Die Unternehmensphilosophie ist ein zentraler übergeordneter Leitgedanke für die Führung eines Unternehmens und seine langfristige Ausrichtung am

⁹ Vgl. (Drucker, Peter F. (1985) S. 47)

¹⁰ Vgl. (Abrahams, Jeffery 2004 S. 213)

¹¹ Vgl. (Janich, N. (2015) S. 222)

Markt.¹² Sie beinhaltet das Grundwert, einstimmig Verhaltenskodex, gemeinsamen Glaubens und ect.. Sie wird durch die Haltung des Unternehmens gegenüber internen und externen Umwelt reflektiert. Die Haltung gegenüber externen Umwelt ist die Leitgedanke, die während die Behandlung des Bezugs des Unternehmens zu Politik und Gesellschaft entsteht. Die Haltung gegenüber internen Umwelt bezieht sich hauptsächlich auf die grundlegenden Geschäftskonzepte unter die Behandlung des Bezugs des Unternehmens zu Mitarbeiter, Aktionäre, Gläubiger und dergleichen. Zum Beispiel ist die Unternehmensphilosophie vom IBM: Respekt für jede Person, Anbieten eines sehr guten Service für Kunden, Streben nach der besten, die herausragenden Leistungen.¹³

2.3 Eigenschaften der Mission

Während die Festlegung und Entwicklung der Mission, wird viele Eigenschaften der Mission gezeigt.

- 1) Anreiz: Eine Mission kann die Kreativität und Inspiration frei setzen und gebe der Mitarbeitern ein Gefühl, dass sie eine sinn- und wertvollen Arbeiten machen.¹⁴ Besonders wenn das Unternehmen aus den Mitarbeiter besteht, die aus verschiedenen Ländern kommen und verschiedene Charakter haben, kann Mission die Mitarbeiter motivieren und bei der Erreichung der Integration innerhalb des Unternehmens helfen.
- 2) Applikation: Mission ist nicht nur ein Wort, sondern der Umfang und die Anleitung der langfristigen Entwicklung des Unternehmens. Die Mission eines Unternehmens fällt nicht auf den "Maximierung der Reichtum des Shareholder", weil "Maximierung des Shareholder Reichtum" die Mitarbeiter in allen Ebenen nicht motivieren kann. Ebenso beschreibt die Mission nicht nur den aktuellen Produktlinien oder Kundensegmente des Unter-

¹² Vgl. INSM: Ausführl. Begriffsbeschreibung: Unternehmensphilosophie, auf <http://www.wirtschaftundschule.de> (06.10.2016)

¹³ Vgl. Unternehmensgeschichte von IBM, auf <http://www.03.ibm.com/ibm/history/ibm100/us/en/icons/bizbeliefs/> (05.10.2016)

¹⁴ Vgl. (Müller-Stewens/Lechner 2005, S. 228)

nehmens. Zum Beispiel ist es ein Kutschenunternehmen. Sie stellte seine Mission fest: "Wir bieten unseren Kunden mit hochwertigen Wagen". Aber erscheint das Ergebnis nach dem Auto, ging das Unternehmen im Konkurs. Stellen Sie sich vor, wenn das Unternehmen die Mission als "Kunden mit bequemen Transport zur Verfügung stellen" positioniert ist, dann, nach einem Rückgang der Nachfrage nach dem Wagen, die auf die Produktion von Autos umgerechnet werden und neue Entwicklungsmöglichkeiten bekommen können. So Unternehmensmission sind mit Bedürfnissen der Kunden verbunden, weil das Produkt geändert werden wird, sondern die Art der Kundennachfrage, insbesondere die Nachfrage ist konstant.

- 3) Leicht zu verstehen und merken: Meisten Ausdrücke der Unternehmensmission sind in eine kurz, bündig, leicht verständlichen, überzeugende Form.¹⁵ (siehe die Tabelle 1)

Unternehmen↵	Mission Statement↵
AT&T↵	To bring people together anytime and anywhere↵
Marks&Spencer↵	To raise standards fort working man ↵
Merck↵	To preserve and improve human life↵
Networking Shipping↵	To build great ships↵
Nike↵	To experience the emotion of competition, winning and crushing competitors↵
Telecare↵	To help people with mental <u>impairments</u> realize their full potential↵
The Body Shop↵	To produce cosmetics that don't hurt animals or environment↵
Wal-Mart↵	To give ordinary folk the chance to buy the same things as rich people↵
Walt Disney↵	To make people happy↵

*Tabelle 1: verschiedene Mission Statements
Quelle: Müller-Stewens/Lechner 2005, S. 228*

Mit dieser Form kann man einfach der Schwerpunkte der Mission des Unternehmens finden und einfach der Inhalt des Mission Statements verstehen.

¹⁵ Vgl. (Müller-Stewens/Lechner 2005 S. 228)

- 4) Kombination mit der Abstraktion und Machbarkeit: Mission des Unternehmens ist ein Überblick über die Unternehmensziele und sie zeigt das Streben und die Zukunft des Unternehmens. Im Vergleich mit dem Jahresumsatzziel, Jahresgewinnziel, etc. scheint die Mission abstrakt. Aber die Feststellung der strategischen Planung und Zielsetzung müssen auf der Mission basieren. Und wenn man die Mission feststellen möchte, sollte er die selbst Fähigkeit und Umgebung des Unternehmens in Betracht ziehen und sich auf die Machbarkeit der Mission konzentrieren. Wenn man die Machbarkeit der Mission ignorieren, werden die Ziele des Unternehmens nicht realisiert werden und wird die Mission sinnlos.
- 5) Kombination mit der Langzeitstabilität und Flexibilität: Sobald die Mission zu entwickeln, ist es notwendig, langfristige Stabilität, gewährleisten langfristige Unternehmensziele und Strategien zu halten evidenzbasierte Planung zu folgen. Inzwischen hat die Mission auch eine gewisse Flexibilität. Mit der Entwicklung von Unternehmen, die Entwicklung neuer Produkte und neuer Märkte oder die ursprüngliche Aufgabe war nicht in der Lage auf den neuen externen und internen Zustand anzupassen, wenn die Mission angepasst werden muss oder geändert, um die Entwicklung der Unternehmen zu führen.

2.4 Wichtigste Elemente des Mission Statements

Wenn man die Unternehmensmission definieren möchte, glaubt Peter F. Drucker, dass die erste und wichtigste Frage „Wer ist unsere Kunde“ ist, die zweite Frage „Wo ist der Kunde“ ist und die letzte Frage „Was ist Wert für den Kunden“ lautet.¹⁶ Seine Auffassungen bringen die Inhalte, die das Mission Statement wirklich ausdrücken möchte, ans Licht. Und alle später vorgeschlagenen Dachte worüber, Welche Elemente das Mission Statement beinhalten muss, baut auf diese drei Fragen auf.

¹⁶ Vgl. (Drucker, Peter F. (1985) S. 56)

Nach diese drei Fragen von Peter F. Drucker studierten viele Forscher darüber, Welche Elemente das Mission Statement beinhaltet. Zum Beispiel ist die Theorie von Fred R. David. Er stellte die Theorie, die bei meisten Unternehmensführer berücksichtigt und Aufmerksamkeit verfolgt wird, vom Mission Statement Evaluation Matrix auf. Diese Theorie erklärt die neun grundlegenden Elemente von der Unternehmensmission, die das primären Problem während das Geschäft sind. Die neun Elemente können nur ein Teil im Mission Statement beinhaltet werden, wegen der Eigenschaften und den verschiedenen Entwicklungsebenen des Unternehmens. Aber wenn das Mission Statement vom Unternehmen beurteilt wird muss, werden die neun Elemente des wichtigsten Standards zu beurteilen. Die neun Elemente sind Kunden, Produkte oder Dienstleistungen, Märkte, Technologien, Sorge um Überleben, Wachstum und Rentabilität, Philosophie, Selbstkonzept, Sorge um öffentliches Image und Sorge um Mitarbeiter.¹⁷

- Kunden: Wer sind die Kunden vom Unternehmen?¹⁸ Die „Kunden“ hier meinen die Kundengruppe vom Zielmarkt oder die bestimmten Kunden, die das Unternehmen durch Anpassung der zukünftigen Strategien bedienen will. z.B: Wir glauben, dass unsere erste Verantwortung für die Ärzte, Krankenschwestern und Patienten, für Mütter und Väter und für alle anderen ist, die unsere Produkte und Dienstleistungen nutzen. ---- Johnson & Johnson¹⁹
- Produkte oder Dienstleistungen: Was sind die wichtigsten Produkte oder Dienstleistungen vom Unternehmen?²⁰ Das Geschäftsbereich und Geschäftsgebiet werden mit diesem Faktor abgegrenzt. z.B: Apple entwirft Macs, die besten PCs der Welt, zusammen mit OS X, iLife, iWork und professioneller Software. Apple führt die digitale Musik Revolution mit seinen iPods und iTunes Online-Shop. Apple hat das Handy mit seinem revolution-

¹⁷ Vgl. (David, M. E., David, F. R., & David F. R. (2014) S. 98)

¹⁸ Vgl. (David, M. E., David, F. R., & David F. R. (2014) S. 99)

¹⁹ Vgl. Mission Statement von Johnson&Johnson, auf <http://www.jnj.de/unsere-werte/mission.html> (15.10.2016)

²⁰ Vgl. (David, M. E., David, F. R., & David F. R. (2014) S. 99)

nären iPhone und App Store neu erfunden und definiert die Zukunft der mobilen Medien und Computer-Geräte mit iPad. ---- Apple²¹

- Märkte: Wo konkurriert Unternehmen mit anderen Unternehmen?²² Die Marktgebiet hier ist ein geografischer Bereich, sondern nicht der Geschäftsbereich. z.B: Die Existenzgründe von Fannie Mae sind die Erweiterung des bezahlbaren Wohnraums und das Bringen von globalem Kapital für lokale Gemeinden, um den US-amerikanischen Wohnungsmarkt zu bedienen. Unsere Aufgabe ist es, denjenigen, die in Amerika leben, zu helfen. ---- Fannie Mae²³
- Technologien: Was sind die Kern-Technologien vom Unternehmen?²⁴ Sind diese Technologien neu? z.B: Control Data betreibt in der Mikroelektronik und Computerindustrie. Die zwei Hauptgeschäftsbereiche sind Computer-Hardware und Computer-Update und die konkreten Dienstleistungsbereiche sind die Informatik, Information, Bildung und Finanz. ---- Control Data²⁵
- Sorge um Überleben, Wachstum und Rentabilität: Hat das Unternehmen eine gute finanzielle Situation und das Umsatzwachstum?²⁶ Diese gute Situation meint nicht nur die Erreichung von Gewinn, sondern das nachhaltige Wachstum vom Unternehmen. z.B: Die Mission der Walt Disney Company ist es, einer der weltweit führenden Produzenten und Anbieter von Unterhaltung und Information zu werden. ---- Walt Disney²⁷
- Philosophie: Was sind die grundlegenden Überzeugungen, Werte, Aspirationen und ethischen Prioritäten des Unternehmens?²⁸ z.B: Unsere ganze

²¹ Vgl. Mission Statement von Apple, auf <http://panmore.com/apple-mission-statement-vision-statement> (15.10.2016)

²² Vgl. (David, M. E., David, F. R., & David F. R. (2014) S. 99)

²³ Vgl. Mission Statement von Fannie Mae, auf <http://www.fanniemae.com/portal/about-us/media/corporate-news/2010/4976.html> (15.10.2016)

²⁴ Vgl. (David, M. E., David, F. R., & David F. R. (2014) S. 99)

²⁵ Vgl. Mission Statement von Control Data, auf <http://www.mcm.edu/~lapointp/missionstatementcomponents.html> (15.10.2016)

²⁶ Vgl. (David, M. E., David, F. R., & David F. R. (2014) S. 99)

²⁷ Vgl. Mission Statement von Walt Disney, auf <https://thewaltdisneycompany.com/qa-with-disney-interactive-co-presidents-james-pitaro-and-john-pleasants-2/> (16.10.2016)

²⁸ Vgl. (David, M. E., David, F. R., & David F. R. (2014) S. 99)

Zweck auf ein wichtiges Prinzip beruht, das das Teilen und die Fürsorge sind. In diesem Sinne werden die Menschen glücklich ihre Zeit, ihr Wissen und ihre Erfahrung hingeben. ---- Mary Kay Kosmetik²⁹

- Selbstkonzept: Was ist die unverwechselbare Kompetenz oder hauptsächliche Wettbewerbsvorteile des Unternehmens?³⁰ Das ist die Beurteilung von den Konkurrenzvorteilen und Konkurrenznachteilen des Unternehmens, um das Unternehmen ihre Positionierung klar bewusst zu machen. z.B: Wir werden in den nächsten 1000 Tage des Wettbewerbs durch Freisetzung der Energie aller Mitarbeiter und Nutzung ihrer Fähigkeit einen großen Sprung bekommen. ---- Crown Zellerbach³¹
- Sorge um öffentliches Image: Kümmert sich das Unternehmen um die Gesellschaft, Gemeinschaft und den Umweltschutz?³² Durch diese Frage kann man erkennen, ob das Unternehmen die entsprechenden sozialen Verantwortungen verantworten kann. z.B: Engagiert für das Globale Gute. Die ITUCHU-Gruppe respektiert das Individuum, die Gesellschaft und die Zukunft in ihrem Engagement für das Globale Gute. ---- ITUCHU³³
- Sorge um Mitarbeiter: Sind die Mitarbeiter ein wertvolle Gut vom Unternehmen?³⁴ Ob das Unternehmen sorgt für die Entwicklung und das Leben vom Mitarbeiter? z.B: Mit guten Arbeitsbedingungen , hervorragender Führung, attraktive zusätzlichen Leistung, der Möglichkeit der persönlichem Wachstum und einer hohes Sicherheit der Beschäftigungsmöglichkeiten entwickeln, motivieren, belohnen und halten die Mitarbeiter, die hohen Fähigkeiten, guter Charakter und das Engagement haben. ---- Wachovia Corporation³⁵

²⁹ Vgl. Unternehmensgeschichte von Mary Kay Kosmetik, auf <https://www.marykay.com/en-us/about-mary-kay/company-and-founder/about-mary-kay-ash> (16.10.2016)

³⁰ Vgl. (David, M. E., David, F. R., & David F. R. (2014) S. 99)

³¹ Vgl. Mission Statement von Crown Zellerbach, auf <http://www.mcm.edu/~lapointp/missionstatementcomponents.html> (16.10.2016)

³² Vgl. (David, M. E., David, F. R., & David F. R. (2014) S. 99)

³³ Vgl. Mission Statement von Ituchu, auf <http://www.itochu.co.jp/en/about/mission/index.html> (16.10.2016)

³⁴ Vgl. (David, M. E., David, F. R., & David F. R. (2014) S. 99)

³⁵ Vgl. Mission Statement von Wachovia Corporation, auf <http://www.mcm.edu/~lapointp/missionstatementcomponents.html> (16.10.2016)

Die Entwicklung einer Unternehmensvision hängt weitgehend von den oben neun beschriebenen Elementen. Aber wenn man wirklich eine Mission des Unternehmens entwickeln möchte, sollte man sich nicht nur auf die oben neun wichtigsten Elemente, sondern auch auf die äußeren Faktoren berücksichtigen, beispielsweise Wettbewerber und Industrie-Status, um eine eigenartige Mission zu kommen. Damit kann Unternehmen mehr Vorteile, mehr Entwicklungskraft und richtige Anleitung in der zukünftigen Entwicklung bekommen.

3 Die Unterschieden und Zusammenhängen zwischen Mission und andere Faktoren

Im Kapitel 2 wurden schon viel über die grundsätzliche Begriffen und Eigenschaften der Mission informiert. Aber gibt es auch einige Faktoren, die ähnliche Begriffen und Eigenschaften mit der Mission haben, z.B Unternehmensvision, Grundwert des Unternehmens und Geschäftsziel. Um das bessere Verständnis der Mission zu bekommen und die Mission bessere zu analysieren, muss man die klare Unterschieden und Zusammenhängen zwischen Mission und diese Faktoren ausfinden.

3.1 Vergleichen mit Unternehmensvision

Der Begriff der Mission wird manchmal verwechselbar mit dem der Vision verwendet, weil teilweise die Begriffe der Mission und Vision ähnlich sind. Gibt es viele Wissenschaftler, die keine klare Unterscheidung zwischen Mission und Vision haben. Nach der Meinung von Charles W.L. und Hill Gareth R. Jone im ihren Buch „Strategische Management“, ist die Mission und Vision auswechselbar in der Praxis. Aber gibt es auch viele Wissenschaftler, wie Fred. R. David, der die klare Unterschieden zwischen Mission und Vision erklärten. Zwar habe Mission und Vision ähnliche Definitionen, doch habe sie einige Unterschieden.

3.1.1 Die Unterschieden

Die Unterschieden zwischen Mission und Vision kann man in den Gesichtspunkten von Antworten, Definition, Länge, Zweck, Tätigkeit, Quelle und Funktion unterscheiden. (siehe die Tabelle 2)

	Mission	Vision
Answers	Why?	What?
Definition	Statement	Snapshot
Length	Short	Long
Purpose	Informs	Inspires
Activity	Doing	Seeing
Source	Head	Heart
Effect	Clarifies	Challenges

Tabelle 2: Die Unterschieden zwischen Mission und Vision
 Quelle: <http://www.glennsmithcoaching.com/mission-vs-vision-whats-difference/>

1. Antworten (Answers): Mit den Definitionen von Vision und Mission kann man sofort ausfinden, warum diese beiden Faktoren unterschiedliche „Antworten“ haben. Mission ist die Begründung der Existenz des Unternehmens und das leitenden Gesetze aller Taten des Unternehmens. Damit antwortet Mission die Frage „Warum etabliert und entwickelt man seines Unternehmens?“ Vision ist die Vorstellung von richtungsweisenden Überlegungen für die zukünftige Entwicklung des Unternehmens.³⁶ Deshalb ist Vision das Antwort der Frage „was ist Unternehmen und wie wird Unternehmen in der Zukunft geworden?“.³⁷
2. Ausdruck (Definition): Mission wird in Form von Statement ausgedruckt, weil Mission motiviert und aufregend sein muss, um die Mitarbeiter zu motivieren und Kunden zu anziehen. Aber die Vision ist eine Vorstellung der zukünftigen Unternehmensentwicklung des Unternehmensführers. So wird Vision meistens wie ein Bild beschreibt.

³⁶ Vgl. (Roman/Peter 2015 S. 224)

³⁷ Vgl. (Drucker, Peter F. (1985) S. 56f)

3. Länge (Length): Laut der Eigenschaften der Mission wird das Mission-Statement manchmal in eine kurz, bündig, leicht verständlichen, überzeugende Form ausgerückt, um die Unternehmensmission leicht verstehen und merken zu werden. Aber die Vision muss ein zukünftiges Bild des Unternehmens durch Wörter beschreibt werden. So ist der Ausdruck der Vision relative Länge als der Ausdruck der Mission. Zum Beispiel ist die Mission und Vision von Chevron Corporation. *Mission: Our mission is to achieve superior financial results for our stockholders, the owners of our business. Vision: Our vision is to be Better than the Best, which means: 1) All employees are proud of their work; 2) Competitors respect us; 3) Customers and Suppliers prefer us; 4) Investors are eager to invest in us; 5) Communities welcome us; 6) Continuous Quality Improvement is the process we will use to achieve our vision.*³⁸
4. Zweck (Purpose): Mission ist eine Beschreibung oder Erklärung vom Unternehmen selbst. Damit können sich alle Stakeholder, wie Mitarbeiter, Kunden, Investoren und ect., über das Unternehmen mehr klar informieren. Vision ist wie eine schöne Vorstellung der Zukunft. Das Zweck der Vision ist teilweise die Mitarbeiter zu motivieren.³⁹ Somit werden alle Mitarbeiter intensiver arbeiten, um eine gute und schöne Zukunft zu bekommen. Mission ist eine Beschreibung oder Erklärung vom Unternehmen selbst. Damit können sich alle Stakeholder, wie Mitarbeiter, Kunden, Investoren und ect., über das Unternehmen mehr klar informieren.
5. Aktivität (Activity): Wie im Begriff der Mission wurde erklärt. Mission ist das leitenden Gesetze aller Taten des Unternehmens und legt Zweck der Taten des Unternehmens dar. So erklärt Mission das, was das Unternehmen jetzt machen. Aber Vision ist mehr wie die Voraussicht der Entwicklung des Unternehmens.

³⁸ Vgl. (Abrahams, Jeffery 2004 S. 115)

³⁹ Vgl. (Müller-Stewens/Lechner 2005 S. 225)

6. Quelle (Source): Mission ist eine Beschreibung oder Erklärung vom Unternehmen selbst. Damit muss die Mission objektiv sein. Nicht wie die Vision ist subjektiv, weil Vision eine Voraussicht der Unternehmensentwicklung vom Unternehmensführer ist. In der Vision müssen die persönlichen Gedanken vom Unternehmensführer enthalten werden.
7. Effekt (Effect): Mission ist eine Erklärung vom Unternehmen selbst. Sie sind die Antworten von diesen Fragen: Was tut das Unternehmen im Moment? Warum tut das Unternehmen es? Für wen tut das Unternehmen es? ect. Aber Vision ist eine Vorstellung von richtungsweisenden Überlegungen für die zukünftige Entwicklung des Unternehmens. Diese Vorstellung bindet nicht immer mit einer guten Zukunft, wie nicht alle Unternehmen, die eine große und gute Vision haben, bekommen bestimmt zum Schluss die Erfolge. So ist die Vision eine Herausforderung.

3.1.2 Die Zusammenhänge

Mission und Vision sind die zentralen Führungsinstrumente zur Gestaltung der Unternehmenspolitik. Beide sind Teil des normativen Management und können bei der Bildung der normativen Rahmen eines Unternehmen helfen, innerhalb dessen sich die Optionen für die Geschäftsstrategien und die Corporate Strategie zu bewegen haben.⁴⁰

Mission ist einer der Träger der Vision. Die Vision ist ein Prozess der Umsetzung kreativer Spannung, denn „Visionierte“ ist heute nicht Realität oder nur Teilrealität.⁴¹ Wenn die Vision attraktiv ist, erzeugt sie eine Energie, eine positive, kreative Spannung. Diese Spannung setzt sich zum Beispiel um in Mission, Ziele, Strategien und ect..

⁴⁰ Vgl. (Müller-Stewens/Lechner 2005 S. 221)

⁴¹ Vgl. (Buchner, Dietrich 1995 S. 17)

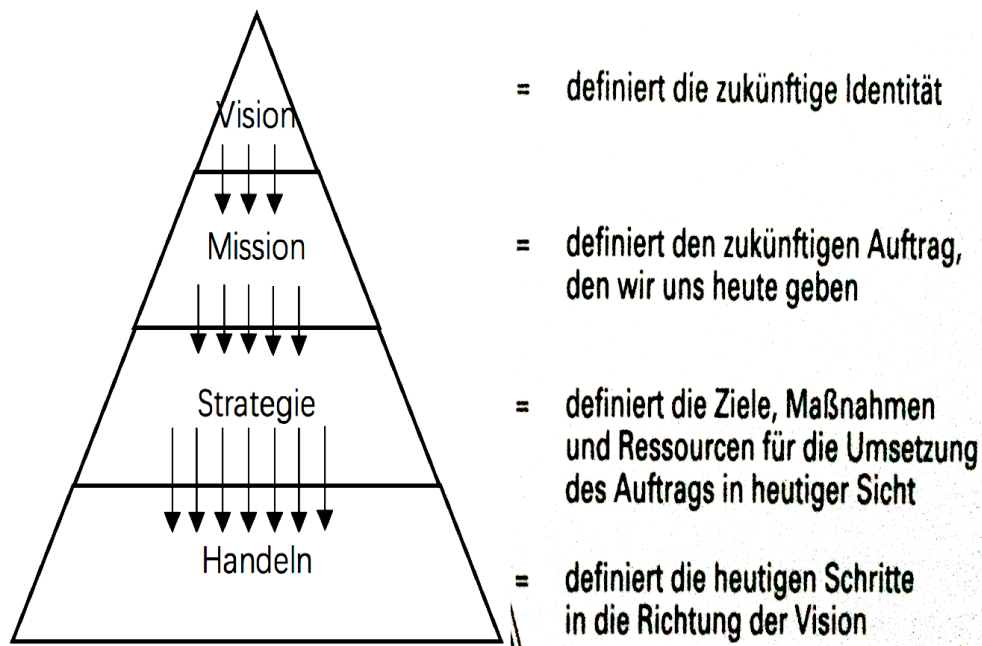


Abbildung 1: Vision schafft den Kontext für Mission
Quelle: Buchner, Dietrich 1995 S. 17

Mission ist auch die Maßnahmen und Aufgaben von der Realisierung der Vision. Vision ist die Antworten von der Frage: was wird das Unternehmen in der Zukunft sein? So ist es auch sagt, dass Vision die Identität des Unternehmens ist. Aus der Identitätsvorstellung leiten sich Glaubenssätze und Werte ab. Sie beziehen sich auf alles, was Sie und Ihre Mitarbeiter glauben oder glauben sollen, es sind Prinzipien und Motivationen für die Orientierung der notwendigen auszubildenden Fähigkeiten und Verhaltenspraktiken. Wie das im einzelne in den Bereichen oder Abteilungen funktionieren soll, ist in den Missionen, den Aufträgen der einzelnen Einheiten, konkretisiert.⁴²

3.2 Vergleichen mit Unternehmenskernwerte

Kernwerte ist ein grundlegender und langfristiger Glaube der Organisation, ist ein Teil von „Genetic Code“ der Organisation und auch die „Art und Weise des Unternehmens, Dinge zu tun“.⁴³ Mission und Kernwerte des Unternehmens sind

⁴² Vgl. (Buchner, Dietrich 1995 S. 43)

⁴³ Vgl. (Lipton, Mark 2003 S.48)

alle die Prinzipien für Unternehmen, die die alle Mitglieder des Unternehmens halten sollen.

3.2.1 Die Unterschiede

- Veränderbarkeit: Nach der oben Erklärung über die Eigenschaften der Mission kann man sich informiert, dass Mission in unter bestimmten Bedingungen ändern wird. Echte Kernwerte des Unternehmens sind etwas sehr Dauerhaftes einer Organisation und ein kleines Set von zeitlos wirkenden Prinzipien, denen sich möglichst alle Mitarbeiter emotional verpflichtet fühlen.⁴⁴ So ist die Kernwerte unveränderlich.
- Gegenstand: Mission ist der gemeinsame Träger der Interessen der Stakeholder, wie Kunden, Mitarbeiter, Aktieninhaber und Gesellschaft. So nach der Definition der Mission ist die Gegenstand der Mission nicht nur die Mitglieder des Unternehmens, sondern auch die Stakeholder vom Unternehmen. Kernwerte sind vielmehr die interne „Richt-Schnur“ für die Mitglieder des Unternehmens.⁴⁵ So ist die Gegenstand der Kernwerte ist die Interne des Unternehmens.
- Inhalten: Mission leitet die Verhalten von Unternehmen und Mitglieder mit der deskriptiven Zukunft, um das Unternehmen in richtiger Richtung zu entwickeln. Die Kernwerte sind die Normen und Doktrinen, daran alle Mitglieder und ganze Unternehmen sich halten müssen.

3.2.2 Die Zusammenhänge

Mission und Kernwerte sind die zentralen Führungsinstrumente zur Gestaltung der Unternehmenspolitik. Beide sind Teil des normativen Management und können bei der Bildung der normativen Rahmen eines Unternehmen helfen,

⁴⁴ Vgl. (Speck, Peter 2009 S. 304)

⁴⁵ Vgl. (Speck, Peter 2009 S. 304)

innerhalb dessen sich die Optionen für die Geschäftsstrategien und die Corporate Strategie zu bewegen haben.⁴⁶

Mission und Kernwerte beeinflussen einander und sind die gegenseitige Voraussetzung. Die Mission basiert auf einer Reihe von gemeinsamen Werten, die eingesetzt werden, um die Gleichgesinntheit das Engagement und die Hingabe von Arbeitnehmern zu stärken und um ihr Verhalten positive zu beeinflussen.⁴⁷ Sie fungieren ebenfalls als Leitprinzipien, die das Verhalten der Menschen bei der Arbeit unterstützen. Kernwerte halten Menschen zusammen, wenn sie in Übereinstimmung mit diesen Werten handeln und denken. Sie machen die Art und Weise deutlich, mit der wir und gegenseitig behandeln und wie wir die Kunden, Arbeitnehmer, Aktionäre, Lieferanten und die Gesellschaft sehen. (siehe die Abbildung 3)

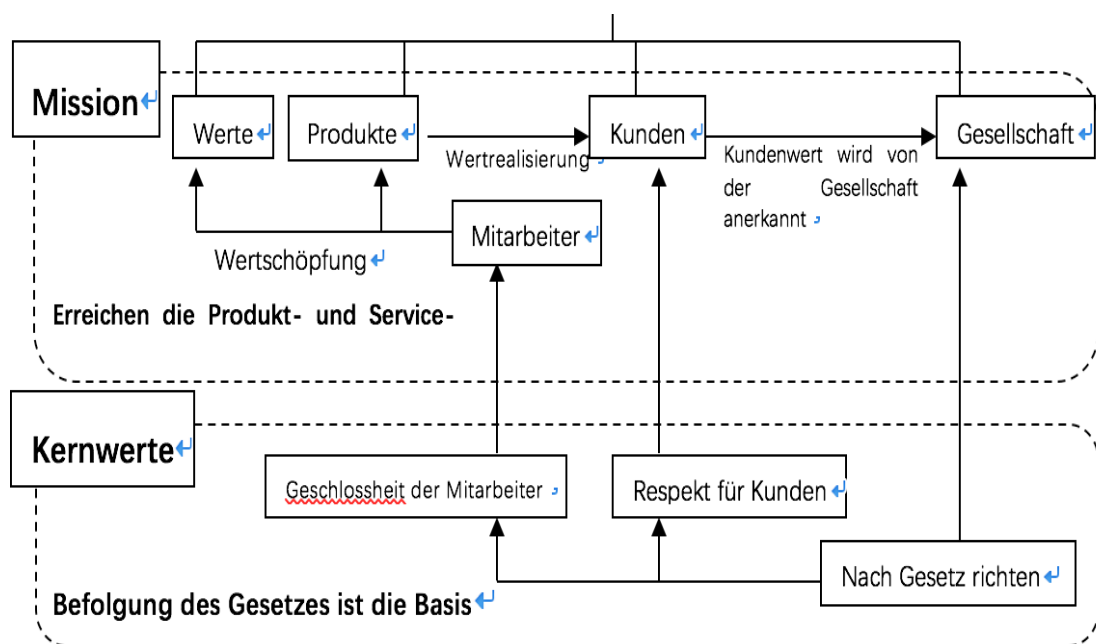


Abbildung 2: Zusammenhang zwischen Mission und Kernwerte
Quelle: Selbst gesammelt

⁴⁶ Vgl. (Müller-Stewens/Lechner 2005 S. 221)

⁴⁷ Vgl. (Rampersad, H K. (2006) S. 147)

3.3 Vergleichen mit Unternehmensziele

Unternehmensziele sind die selbst gesetzte Ziele von der Organisation, Beispielsweise: Rentabilität, Absatzsteigerung oder Anlageerträge. Diese Ziele beschreiben einen gewollten zukünftigen Zustand der Organisation.⁴⁸ So sind Unternehmensziele und -Mission die Gedanken von Unternehmensführer an der zukünftigen Zustand der Unternehmen.

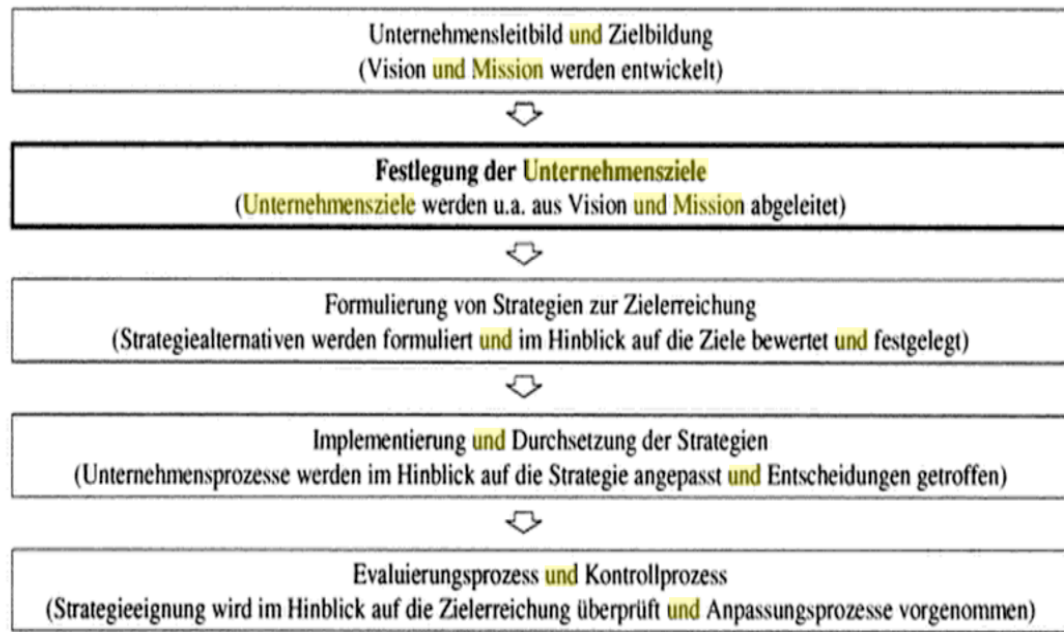
3.3.1 Die Unterschiede

- **Körperlichkeit:** Mission ist nur eine kurze Erklärung oder ein kurzes Statement. So kann Mission unmögliche die Konkrete Planung oder Zukunft des Unternehmens beschreiben. Aber Unternehmensziele kann mit der Feststellung des Jahresumsatzzieles, Jahresgewinnzieles und etc. die Unternehmensplan, -Ziele und -zukunft einfach beschreiben. Im Vergleichen mit Unternehmensziele scheint die Mission abstrakt.
- **Gesichtspunkt:** Unternehmensziele konzentrierte sich meisten auf die Mikrosicht und kurzfristige Sicht und sie erklären, was die Organisation tatsächlich zu tun ist. Aber Die Unternehmensmission konzentrierte sich auf die Makrosicht und langfristige Sicht des Unternehmens und sie bezeichnet in der Regel als das offizielle Ziel der Organisation-das Grund der Gründung der Organisation. Mission ist eine formelle Erklärung vom Ergebnis, die die Organisation zu erreichen sucht.
- **Inhalt:** Unternehmensziele sind in der Regel die Hauptaufgabe der Organisation, die die Organisation erreichen wird, und jedes spezifische Ziel bietet den täglichen Entscheidungen und Aktivitäten der Abteilung der Organisation die Richtungen. So sind die Unternehmensziele das Mittel von Nutzung der Unternehmensressourcen und Unternehmenskräfte, um die Zukunft der Unternehmen zu schaffen. Aber Unternehmensmission ist nur eine Zukunft der Beschreibung der Ausübung der Tätigkeit.

⁴⁸ Vgl. (Gombert, G. (2010) S. 34)

3.3.2 Die Zusammenhänge

Mission des Unternehmens ist ein Überblick über die Unternehmensziele. In der strategischen Unternehmensführung ist Mission ein Teil von der Zielbildung. Unter Berücksichtigung der Mission werden die Unternehmensziele festgelegt, die die Mission präzisieren und handlungsleitend sind.⁴⁹ (siehe die Abbildung 4)



Dieser Arbeit zugrundeliegende Konzeption der strategischen Unternehmensführung: Darstellung in Anlehnung an Thompson Jr. und Strickland III 1995, Welge und Al-Laham 1999 und Eisenbeis 2007.

Abbildung 3: Einordnung der Ziele im Konzept strategischer Unternehmensführung
Quelle: Anlehnung an Gombert, G. (2010), S. 85

Auf die Mission folgen die mittel- und kurzfristigen Unternehmensziele sowie die Meilensteine. Mission zeigt das Streben und die Zukunft des Unternehmens. So kann man auch sagt, dass Mission ein langfristiges Unternehmensziel ist. (siehe die Abbildung 5)

⁴⁹ Vgl. (Gombert, G. (2010) S. 85)



Abbildung 4: Zusammenhang zwischen Mission und Unternehmensziele
Quelle: <https://www.fuer-gruender.de/wissen/existenzgruendung-planen/ziele/>

Durch eine Analogie vom Bergsteigen kann man einfach die Beziehung zwischen Mission und Unternehmensziele erklären: Angenommen, es ist unser Ziel, den höchsten Berg zu klettern, aber wir haben zahlreiche andere Berge vor dem höchsten Berg. Also, der höchste Berg ist unsere Mission, und untersuchen man dann die Umwelt (unsere Position und Distanz zu dem Ziel). Danach kann man konkrete Ziele machen, die man umsetzt, wie mit dem niedrigsten Berg starten, vom Berghang zum Gipfel, dann klettert man der nächste höhere Berg und bis zum höchsten Berg. Und die Methoden vom Bergsteigen sind die Strategien.

4 Analyse der Mission mit verschiedenen Theorien

In diese Kapitel wird Mission mit vier Theorien (strategisches Management, Wettbewerbsvorteil, neue Institutionenökonomik, Management-Theorie von Peter Drucker) analysiert, um die Zusammenhang zwischen diese Theorien und die Mission und die Interaktion von den Theorien und der Mission herauszufinden. Und aus den Analysen ergibt sich die Konsequenz, dass, was die wichtigen Funktionen und Beeinflussen der Mission für die Entwicklung und den Erfolg von Unternehmen sind.

4.1 Analyse

4.1.1 Strategisches Management

Fred. David erklärte, dass das Aufgabe-Statement die Grundlage der Festlegung des Business-Fokus, die Entwicklung des strategischen Plans, die Verteilung der Arbeit und auch der Ausgangspunkt für die Gestaltung des Managements von Arbeitsplätzen und Organisationsstruktur ist. Aber die Fragen von Drucker zu beantworten: „Was ist unser Geschäft?“, ist die primäre Verantwortung vom Entscheidungsträger der Strategien.⁵⁰ Das Aufgabe-Statement hier ist das Mission Statement der „Existenzgründe“ des Unternehmens. Und Es als eine langfristige anwendbare Erzählung, darin das Unternehmen sich von anderen ähnlichen Unternehmens unterscheidet, über die Geschäftsziele antwortet die Schlüsselfrage, Was ist unser Geschäft? Strategie entscheidet oder beeinflusst die Struktur und die wichtigen Geschäftsaktivitäten im Unternehmen und erfordert ein Verständnis darüber, „was unser Geschäft ist und was es sein sollte.“⁵¹ So ist die Festlegung der klaren Unternehmensmission und des Mission Statements sehr wichtig für die Entwicklung der Strategien und die Feststellung der Ziele. Und Sie ist der erste Schritt des strategischen Managements und die Grundlage des strategischen Handelns des Unternehmens. Das letzte Ziel des strategischen Managements ist die Realisierung der

⁵⁰ Vgl. (David, F. R. (2016) S. 42)

⁵¹ Vgl. (David, F. R. (2016) S. 221)

Unternehmensziele und –mission. Laut der Unternehmensmission und –ziele werden die anderen Inhalte des strategischen Managements entwickelt. Deswegen ist die notwendige Voraussetzung der Feststellung der Unternehmensstrategien eine klare Unternehmensmission zu haben.

Strategisches Unternehmensmanagement betont nicht die Wichtigkeit einer strategischen Geschäftseinheit oder eine funktionelle Abteilung, sondern koordiniert die Aktivitäten verschiedener Abteilungen und Einheiten durch die Entwicklung der Unternehmensmission, Ziele, Strategien und Entscheidungsfindung, um einen Effekt der Integration zu erzeugen. Nach der Prämisse einer logischen Reihenfolge werden solche Synergien durch den Kreislauf der Unternehmensstrategie reflektiert. Wie die Abbildung 2 gezeigt, ist die Unternehmensstrategie eine notwendige Bedingung der Erreichung der Unternehmensmission.

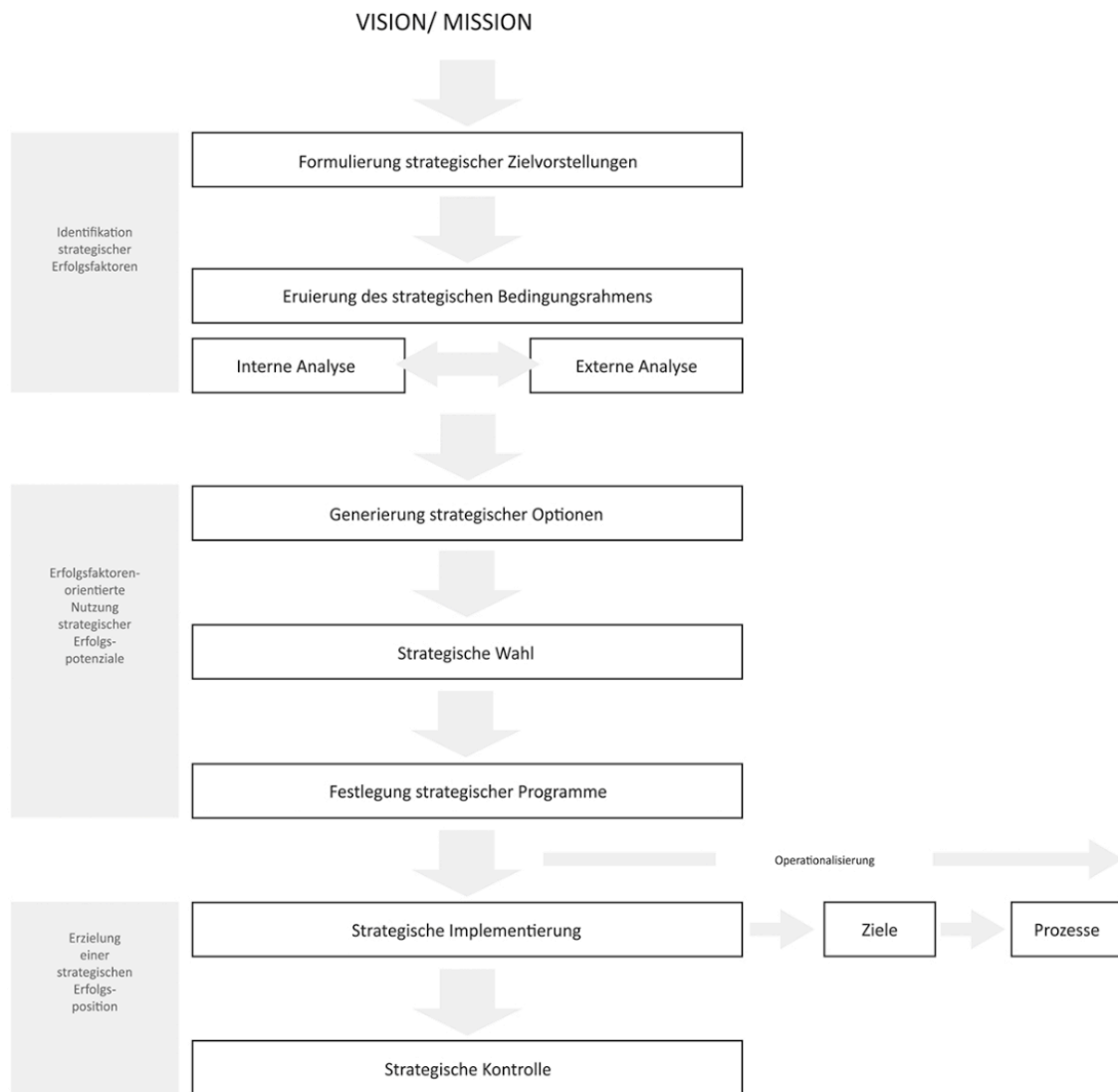


Abbildung 5: Strategisches Management Prozess
 Quelle: <http://www.businessmodelcreativity.net/allgemeines-zum-begriff-erfolgsmfaktor/>

Im komplizierten Wettbewerbsumfeld hängt jetzt das Überleben und die Entwicklung des Unternehmens nicht nur von den aktuellen Geschäftsstatus und dem Gewinn, sondern noch mehr vom Wettbewerbsvorteil und die richtige strategische Vorausplanung und Entscheidungsfindung. Und der Schlüssel ist, dass die Unternehmensmission der Richtlinie der Unternehmensstrategie Entscheidungen ist. Die Unternehmensmission existiert nicht isoliert. Sie muss durch die kombinierten Auswirkungen der langfristigen Ziele, Unternehmensimage, Strategien, Werte und andere Faktoren realisiert werden. Hier kann man auch mit der Hilfe der Metapher vom Bergsteigen verwenden, um die Beziehungen zwischen Unternehmensmission und Strategie zu erklären: Angenommen, der höchste Berg ist unsere Mission. Nach der Feststellung schrittweiser Umsetzung der spezifischen Ziele, werden die Methoden gewählt und wird entschieden,

welche Berge zu steigen will, Welche Berge auf den ersten zu steigen will und welche danach zu steigen will. So erfordert man die Strategien zu wählen und entscheiden.

Im Zuge der strategischen Unternehmensführung ist Unternehmensmission die Basis der effizienten Zuweisung und Nutzung der Unternehmensressourcen und auch ist die Basis der Unternehmensverhalten.⁵² Mit einer klaren Unternehmensmission kann das Unternehmen der begrenzten Ressourcen rationell auf die Geschäftstätigkeit verteilen, die die Realisierung der Unternehmensmission gewährleisten kann, um die Grundlage für die Umsetzung der Unternehmensstrategie zu anbieten. Der gesamte Prozess des strategischen Managements verkörpert immer das, dass auf die Basis der Erfüllung welchen Bedürfnissen und der sozialen Verantwortung das Unternehmen nach Selbst und Entwicklung der Gemeinschaft „harmonische“ Beziehung streben. So bestimmt die Unternehmensmission, die im strategischen Unternehmensmanagement festgestellt wird, natürlicherweise die soziale Verantwortung des Unternehmens und den Verhaltenskodex der Behandlung der Beziehungen von den verschiedenen Interessengruppen. Sie ist vorteilhaft für das Unternehmen ihres eigenen Charakters und ihrer eigenen Rolle aus der Sicht der Gesellschaft zu prüfen und führen auch die Umsetzung der Strategie.

4.1.2 Wettbewerbsvorteil

Moderne Unternehmen sind in einem harten Marktumfeld, der sehr viel Konkurrenz gibt. Einige Unternehmen können langfristig überleben und Einige können nur kurzer dauern. Die Ursache für diesen Kontrast ist, ob das Unternehmen einen nachhaltigen Wettbewerbsvorteil erreichen und aufrechterhalten kann. Der kritische Faktor von langfristigem Überleben und langfristiger Entwicklung des Unternehmens ist der nachhaltige Wettbewerbsvorteil und die Wettbewerbsfähigkeit weiterhin zu verfolgen und zu entwickeln. Der Wettbewerbsvorteil ist die Fähigkeit der Konkurrenten in mancher Hinsicht besser als andere und vor allem der einzigartige Vorteil, den andere Unternehmen in der kurzen Zeit schwer imitieren und aufholen. Er bildet in den Prozess der nachhaltigen Entwicklung von Unternehmen und ist eine Fähigkeit, die Wert für das

⁵² Vgl. (David, F. R. (2016) S. 47)

Unternehmen mitbringen kann, das Unternehmen in der Vergangenheit, Gegenwart und Zukunft unterstützen kann und damit das Unternehmen in der Konkurrenz alle Trümpfe in der Hand halten kann. Und diese Fähigkeit enthält die Führungskraft der erfolgreichen Mission und Philosophie des Unternehmens und diese unterstützen das Überleben und die Entwicklung des gesamten Unternehmens zusammen.

Theorie der Wettbewerbsvorteil war beim Professor Michael Porter aufgestellt. In seiner Ansicht ist: "Wettbewerbsvorteile entstehen im wesentlichen aus dem Wert, den ein Unternehmen für seine Abnehmer schaffen kann, soweit dieser die Kosten der Wertschöpfung übersteigt".⁵³ Porter glaubt, dass Kostenführerschaft und Differenzierung zwei Arten sind, wie Wettbewerbsvorteile erlangt werden. Differenzierung zielt auf die Erlangung einer Position ab, in welcher das Unternehmen durch die Einzigartigkeit ihrer Leistungen im Vergleich zur gesamten Branche einen größeren preispolitischen Spielraum nutzen kann. Mit der Differenzierung können Unternehmen den immer härteren Preiskampf leicht vermeiden. Und in den Prozess der Durchführung der Differenzierung kann das Unternehmen eine hohe Rendite bekommen.⁵⁴ Dies zeigt, dass, Wenn ein Unternehmen einige einzigartige Dinge für die Kunden zur Verfügung stellen kann, er mehr Vorteile und Konkurrenzkraft als andere Unternehmen haben wird. Und wenn das Unternehmen auch nachhaltige Differenzierung erreichen, kann er einen langfristigen nachhaltigen Wettbewerbsvorteil erhalten.

Also wie das Unternehmen diese Differenzierung und Einzigartigkeit bekommen? Die Quelle der wirklichen Differenzierung ist die genaues Verständnis über die Bedürfnisse der Kunden. Jeder Differenzierung ist, Wert für Kunden zu schaffen. Die Missionen von erfolgreichen Unternehmen folgt immer die Denkweise-"von innen heraus": Führungskräfte sehen die Zukunft durch der Gesichtspunkt der aktuellen Produkte und Kunden.⁵⁵ Auf diese Weise ist der Ausgangspunkt die kurzfristigen Vermögenswerte, die Organisation, die Kernkompetenzen , die Marke und so weiter. Und dann versucht man, eine Unternehmensmission auf

⁵³ Porter, Michael E. (1992a): Wettbewerbsvorteile, Frankfurt 1992, S21. Im englischen Originaltext benutzt Porter den Begriff „Competitive Advantage“.

⁵⁴ Vgl. (Porter, Michael E. (1992a): Wettbewerbsvorteile, Frankfurt 1992, S 37-38. Im englischen Originaltext benutzt Porter den Begriff „Competitive Advantage“)

⁵⁵ Vgl. (Lipton, Mark 2003 S. 50)

diese Basis einzurichten. Im Buch „301 Corporate Mission Statement from America's Top Companies“ von Jeffrey Abrahams, hat Jeffrey Abrahams 301 Unternehmensmissionen zusammengefasst, in denen insgesamt 211 Unternehmensmissionen aus der Sicht des Kunden ist. Diese Unternehmen legt meiste ihre Aufmerksamkeit auf die Bedürfnisse der Kunden und dann auf Service, Preis, Qualität und Mitarbeiter. Zum Beispiel ist Mission von American United Life Insurance Company: " We the people of company provide security and peace of mind to our customers by offering insurance and other financial products and services. "⁵⁶; Mission von AT&T Corp.: "Our goal is to enrich our customer's personal lives and to make their businesses more successful by bringing to market exciting and useful communications services, building shareholder value in the process."⁵⁷ Huawei glaubt, dass " Der einzige Grund der Existenz von Huawei ist, Kunden zu dienen."⁵⁸ Dies zeigt, dass das Unternehmen zuerst die Bedürfnisse der Kunden graben und erfüllen muss und die Verbesserung der sozialen Entwicklung und Lebensqualität der Menschen seine grundlegende Mission des Unternehmens werden lassen und die Gründe der Unternehmensexistenz antworten, um das Verhalten von Unternehmen zu führen, so dass die Verbraucher die Einzigartigkeit ihrer Produkte zu zustimmen. Dann bekommt das Unternehmen die wahre Differenzierung und einzigartigen Wettbewerbsvorteil auf dem Markt, besetzt das Unternehmen eine starke Position und erreicht das Unternehmen nachhaltige Entwicklung der Unternehmen. Und wenn diese Entwicklung genug weit und groß ist, ist diese Entwicklung die wirtschaftliche Realisierung der Unternehmensmission in der Gesellschaft.

Wettbewerbsvorteil Theorie ist die Zielorientierung der Unternehmensmission. Wenn das Unternehmen das Unternehmensverhalten nach der Mission führt, kann Unternehmen die Wettbewerbsvorteile gewinnen, damit Unternehmen langfristige überleben und entwickeln kann.

⁵⁶ Vgl. (Abrahams, Jeffery 2004 S. 61)

⁵⁷ Vgl. (Abrahams, Jeffery 2004 S. 75)

⁵⁸ Mission Statement von Huawei, auf <http://www.huawei.com/cn/about-huawei/value-propositions> (30.11.2016)

4.1.3 Neue Institutionenökonomik

Wenn man den wirtschaftlichen Keim der Unternehmensmission herausfinden möchte, muss er vor allem die Antworten aus der Natur des Unternehmens suchen. Coase, der der Vertreter der neuen Institutionenökonomik ist, wurde zum ersten im seine Buch "Nature of the Firm" aufgestellt, das im Jahr 1937 veröffentlicht wurde, dass „Der Hauptgrund, warum er profitabel ist, eine Unternehmung einzurichten, scheinen zu sein, dass es eine Kost der Verwendung des Preismechanismus gibt ... Bestimmte Marktkosten werden dadurch eingespart, dass eine Organisation gebildet wird und einige Behörden (ein "Unternehmer") erlaubt wird, die Ressourcen leiten zu können.“⁵⁹

In der Meinung von Coase ist es Klar, dass das Preismechanismus durch das Unternehmen zu ersetzen, um die Transaktionskosten zu sparen, ist die Urgrund der Existenz des Unternehmens. Coase erklärt die Gründe der Entstehung des Unternehmens nicht in einen statischen Zustand, sondern erklärt in einem dynamischen Gesichtspunkt der Entwicklung der Organisation, warum eine integrierende Kraft (Unternehmen) eine andere integrierende Kraft (der Preismechanismus) ersetzen, und bis wann diese Ersetzung zu Ende sein wird. er widerlegte die weithin akzeptierte Ansicht von Knight "Die wesentliche Gründe der Entstehung des Unternehmens sind die Unsicherheit und Risiko"⁶⁰. Glaubt er, dass Unternehmen ist ein Ersatz für den Preismechanismus, welche auch die wesentlichen Merkmale des Unternehmens ist. Die Transaktionskosten ist für Coase der Grund der Unternehmensexistenz. Wenn es keine Transaktionskosten gibt, wird das Unternehmen seine Bedeutung der Existenz verlieren. Und gibt es auch keine Beziehung der Ersatz zwischen Unternehmen und Markt.

Neoklassischen Ökonomen glauben, dass der Markt der einzige Mechanismus der Verteilung von Ressourcen ist.⁶¹ Rationalen wirtschaftlichen Menschen, die nach den maximalen persönlichen Interessen streben, koordinieren ihr Produktions- und Konsumverhalten durch festgelegte Technologie und Bevorzugung, die Anleitung beobachteter Preise und Kosten, um Nutzen der Verbraucher zu

⁵⁹ Vgl. (Coase, R. H. (1937) S. 390ff)

⁶⁰ Vgl. (Knight 1971 S. 225)

⁶¹ Vgl. (Müller, C. (2015) S. 34)

maximieren und Gewinne der Anbieter zu maximieren.⁶² Wenn neoklassischen Ökonomen die Markttransaktionen beschreibt, haben sie die Grundlage und das Wesen der Markttransaktionen von Unternehmen nicht erklärt und haben sie die Tatsache ignoriert, dass innerhalb des Unternehmens die Ressourcen durch die Entscheidungsfindung der Verwaltung verteilt werden. Aber die Transaktionskosten-Theorie von Coase, die verwarft die Behauptung von klassischen Ökonomen, dass Unternehmen nur die Wirtschaftssubjekte sind, die die Maximierung der Gewinne verfolgen. Das Unternehmen ist nicht nur einfache die Profitstreiber, die die Eingaben zu den Ausgaben konvertieren, sondern betonte die Funktion des unsichtbaren Hands und verneinen die Funktion des sichtbaren Hands, um die internen Merkmale des Unternehmens zu beton und analysieren und auch um den internen Anreizmechanismus möglich zu bilden.

Also, warum existieren Unternehmen? Was ist der Grund für die Existenz des Unternehmens? Mit anderen Worten, was ist die grundlegende Mission des Unternehmens zum Ende? Nicht der Teilung der Arbeit und die Unsicherheit und auch nicht einfach die Realisierung der Maximierung der Gewinne, sondern die Transaktionskosten bestimmen die Existenz des Unternehmens. Moderne Unternehmen teilen ihre Ressourcen durch Manager oder Unternehmer. Diese spart nicht nur einige Betriebskosten, sondern auch verbessert die Verteilung der Ressourcen. So werden die Unternehmer mehr Aufmerksamkeit auf die Forschung der internen Organisationsstruktur und Produktionsleistung liegen. Am Anfang bot das Unternehmen anderen sozialen Einheiten seine Produkte und Dienstleistungen an, um einfach das Gewinn zu bekomme. Aber heutige Unternehmen streben nicht nur nach Profit und Arbeitsteilung, sondern auch tragen die wichtige Verantwortung des sozialen und wirtschaftlichen Fortschritts, wenn das Unternehmen seine Dienstleistungen und Produkte anbieten.

4.1.4 Management-Theorie von Peter Drucker

Im bekannten Buch "Management: Aufgaben, üben, Verantwortung" von Peter Drucker wird das erwähnt, dass um Unternehmen oder eine Organisation ihre Aufgaben wahrzunehmen und ihre Beiträge zu leisten, muss Management die

⁶² Vgl. (Fangyu, Fei: Diskussion über die Beträge von Coase für Micro-Ökonomie, auf: <http://www.docin.com/p-100620227.html>, 02.12.2016)

drei Aufgaben durchführen, die gleichermaßen wichtig, aber wesentlich unterschiedlich sind: den spezifischen Zweck und die Aufgabe der Organisation; die Arbeit produktiv zu machen und den Arbeitnehmer zu verwirklichen; die soziale Auswirkung und soziale Verantwortung der Organisation zu verwalten.⁶³

Die erste Aufgabe des Managements ist es, die Unternehmensführung von Zweck und Mission zu erledigen. Ein Unternehmen oder eine Organisation existiert für einen spezifischen Zweck, eine spezifische Aufgabe und eine spezifische gesellschaftliche Funktion.⁶⁴ Für Unternehmen sind diese wirtschaftliche Errungenschaften seine Existenzgründe und Zweck und sind auch die primäre Aufgabe, die er in der Gesellschaft erledigen muss. Jede Unternehmensentscheidung und -Maßnahmen sollten auf dieser Basis liegen werden und das Unternehmen muss darauf verantwortet, dass während er die Gewinne bekommt, muss er den Kunden gleichzeitig die Waren oder Dienstleistungen anbieten, die die Kunden brauchen. So kann das Unternehmen seine Notwendigkeit und seinen Wert ihrer Existenz beweisen.

Die zweite Aufgabe des Managements ist es, die Arbeit produktiv zu machen und den Arbeitnehmer zu verwirklichen. Unternehmen haben nur eine echte Ressource: den Menschen.⁶⁵ Das Unternehmen erreicht seine Mission mit den dynamische Humanressourcen. Wenn das Unternehmen seine soziale Mission und ihre eigene Mission erledigen, habt er die Verantwortung für die Verwirklichung der Erfolge von den Mitarbeitern. Wenn die Finanzleistung durch die Wirkung der Mission auf die Mitarbeiter beurteilt wird, hat der Wirkungsgrad der Mission auf die Mitarbeiter und der Koeffizient der Verpflichtung eine starke positive Korrelation mit der Finanzleistung des Unternehmens.⁶⁶ Dies beweist, dass die Mission bei der Einflüssen auf das Verhalten von den Mitarbeitern und Unternehmen eine wichtige Rolle spielen, und dadurch die Mission eine entsprechende Auswirkungen auf die Finanzleistung des Unternehmens hat. Viele erfolgreiche Unternehmen brauchen die Teilnahme der Mitarbeiter während der Entwicklung von der Mission, so dass Management und Mitarbeiter aushandeln, die Mission zu unterstützen und auszuführen. Und sogar einige Unternehmen

⁶³ Vgl. (Drucker, Peter F. (1985) S. 32)

⁶⁴ Vgl. (Drucker, Peter F. (1985) S. 32)

⁶⁵ Vgl. (Drucker, Peter F. (1985) S. 33)

⁶⁶ Vgl. (Bart, C.K. (1995) S. 345)

wird seine Mission nur für Mitarbeiter entwickeln, wie zum Beispiel: Im Mission Statement von Vons Supermarkets ermutigt er seine Mitarbeiter, eine Haltung "überall Acht geben" zu haben⁶⁷; Die Mission von Robert Mondavi Winery ist "Der Schlüssel zur Steigerung der Unternehmenswert ist auf die Stimmen der Kunden zu hören und sollten alle Mitarbeiter als Botschafter des Unternehmensimage gesehen werden."⁶⁸

Die dritte Aufgabe des Managements ist es, die soziale Auswirkung und soziale Verantwortung der Organisation zu verwalten. Jedes Unternehmen ist ein Organ der Gesellschaft, existiert für die Gesellschaft und stützt sich auch auf Gesellschaft.⁶⁹ So kann das Unternehmen nicht von selbst, sondern nur durch ihre Auswirkungen auf die Gemeinschaft bewertet werden, ob er gut oder schlecht ist. Weil das Unternehmen in der Gesellschaft und die Gemeinschaft existiert, übersteigen manchmal ihre Auswirkungen auf die Gesellschaft seinen Beitrag. So muss das Unternehmen seine soziale Verantwortung übernehmen, zumindest die Verantwortung für die Auswirkungen auf die Umwelt tragen. Diese erfordert das Unternehmen seine Ziele zu setzen, um die Gesellschaft aufmerksam zu verfolgen. Wenn die Auswirkungen auf die Gemeinschaft falsch behandelt werden oder Unternehmen die Gesellschaft nicht verantwortet, wird zum schlechten die Unterstützung der Gesellschaft für das Unternehmen zerstört und das Unternehmen untergrub werden. So hat die soziale Verantwortung eine grundlegende Mission des Unternehmens werden und sollte jedes Unternehmen sich im Managementprozess für die Gesellschaft und die Umwelt verantworten, die Lebensqualität zu verbessern und ein Unternehmen mit echtem Sinn zu werden.

Diese drei Aufgaben des Managements wird gleichzeitig und im gleichen Führungsverhalten durchgeführt. Deshalb muss die korrekte Unternehmensmission diese drei Aufgaben enthalten. Sie sind der Gründe der Unternehmensmission und auch die Geschäftsprinzipien, die das Unternehmen täglichen folgen muss. Viele erfolgreiche Unternehmensmissionen basiert oft auf diese drei Aufgaben, beispielsweise die Mission von Microsoft ist: "Engagement für den Erfolg jedes

⁶⁷ Vgl. (Abrahams, Jeffrey 2004 S. 448)

⁶⁸ Vgl. (Abrahams, Jeffrey 2004 S. 311)

⁶⁹ Vgl. (Drucker, Peter F. (1985) S. 33)

Kunden; Vertrauen und persönliche Verantwortung in allen Beziehungen; Innovation, die wichtig ist - für unser Unternehmen und für die Welt.“⁷⁰

4.2 Konsequenz nach der Analyse

Durch die obige theoretische Analyse der Unternehmensmission ist die Wichtigkeit der Mission sehr deutlich:

- Die Gestaltung der Unternehmenseigenschaften

Jeder haben seine eignen Eigenschaften, damit man selbst vom Anderen unterscheiden kann. Das Unternehmen wie ein Mensch hat seine eignen Eigenschaften, um die andere Unternehmen zu unterscheiden und auch um ihre eignen Vorteile zu bekommen. Sammeln und entwickeln sie ihre eigenen individuellen Eigenschaften in lange Zeit und mit diesen Eigenschaften können sie ihre Lebensphilosophie gestalten und ihrer Handeln fördern. Erstellen das Unternehmen seine eigne Eigenschaft ist eigentlich von Anfang an Feststellung seiner Mission, weil seine Existenz die Gründe, die Absicht, die Ziele und die Richtung braucht. Wenn ohne Mission und Ziel, werden ein Mensch und ein Unternehmen keinen Existenzgrund haben, so dass sie die Richtungen verlieren und keinen Fortschritt machen kann.

- Klärung der Unternehmensziele

Mission kann dem Unternehmen und ihren Arbeiter ein Gefühl bringen, dass sie die Ziele haben. Und diese ist einer der Gründe dafür, dass die Mitarbeiter hart arbeiten. Die Mitarbeiter arbeiten hart, um nicht nur um eine Entschädigung zu bemühen, sondern auch die Ziele zu setzen und realisieren.⁷¹ Wenn die Mission bestimmt wurde, haben das Unternehmen seine Ziele und Absichten. Das Unternehmen und die Mitarbeiter vereinigen sich rund um die ganzen Mission zu einem starken Ganzen und damit entsteht eine starke Kohäsionskraft. Mit dieser Kohäsionskraft geht das Unternehmen vorwärts zu seinen Zielen und dann die Mission wird auch realisiert. Wenn das Unternehmen keine Mission hat, hat

⁷⁰ Mission Statement von Microsoft, auf: <https://www.ibm.com/ibm/values/us/> (08.12.2016) selbst Übersetzung

⁷¹ Vgl. (Abrahams, Jeffrey 2004 S. 8)

das Unternehmen natürlich keine unternehmerische Entwicklungsrichtung und haben die Mitarbeiter kein Gefühl der Zugehörigkeit. Wie Bogen, der voll gezogen wird, kein Ziel Bogen hat, hat die Länge der Schussweite keinen Sinn.

- Entdeckung der Natur des Unternehmens

Viele Unternehmer haben am Anfang der Gründung viele Probleme von dem Gewinn, und betonen immer die Gewinnmaximierung und die niedrigsten Kosten. Wenn solche Unternehmen im Angesicht der scharfen Wettbewerben auf dem Markt, fallen sie leicht in den Sumpf von unnötigen Wettbewerb, wie heftige Preiskampf, blinde Nachahmung und Expansion usw.. So wird das langfristige Überleben vom Unternehmen in Luft verschwinden, Unternehmen der Gewinn sehr schwer bekommen und Unternehmen sogar seinen Platz nicht finden. Auch wenn das Unternehmen glücklich profitables Produkt oder Kunden findet, werden die Wettbewerber, die nachhaltigen Wettbewerbsvorteile haben, schnell Produkt oder Kunden plündern. Wenn die Unternehmen am Anfang der Gründung über ihre eigene Mission nachdenken und die Natur des Unternehmens ergründen, wird die Situation ganz anders sein. Durch die sorgfältige Analyse der Unternehmer von der internen und externen Umwelt des Unternehmens, ihren eigenen Ressourcen und der Fähigkeit legt der Unternehmer die Unternehmensphilosophie und -mission fest. Wenn die Entwicklung geeigneter Strategien, Organisationsstruktur und die Festlegung der Entwicklungsrichtung und Entwicklungsbereich auf die Grundlage dieser Unternehmensphilosophie und –mission legt, wird das Unternehmen nicht blinde Erweiterung machen, nicht blind nachahmen und anderen folgen. Dann kann das Unternehmen mit einem klaren Kopf jede Entscheidung treffen und den Kern des Problems schnell entdecken, wenn das Unternehmen in die Notlage gerät. Wenn das Unternehmen bis zu einer gewissen Zeitskala entwickelt, mehr soziale Verantwortung tragen kann, die Engagement für Kunden und der Gemeinschaft übernehmen kann, werden das Gewinn folgen und werden der Unternehmer auch ein tieferes Verständnis für das Unternehmen und die wahre Bedeutung der Unternehmensexistenz haben, während der Unternehmer die Mission überprüft.

- Führen zur Unternehmenserfolge

Die primäre Aufgabe der Unternehmensführer ist die richtige Mission zu klären. Diese ist die Grundlage und der Kompass aller unternehmerischen Entscheidungen und ist noch der Schlüsselfaktor für den nachhaltigen Erfolg des Unter-

nehmens. Eine klare Mission kann bei der Festlegung der Entwicklungsrichtung und Business-Themen des Unternehmens helfen, um die Antworten der Fragen herauszufinden, welche Art des Unternehmens heutige das Unternehmen ist, welche Unternehmen in der Zukunft das Unternehmen sein werden will, und wie das Unternehmen die unterschiedlichen Eigenschaften von anderen Unternehmen zeigt. Damit kann auch die Mission der effektiven Verteilung und Nutzung von Unternehmensressourcen einen grundlegenden Rahmen der Verhalten anbieten und vermeiden, das Unternehmen in das Feld der ernsthaften Abweichung von der Entwicklungsausrichtung des Unternehmens zu gehen.

Einer der wichtigsten Gründe für die Rückschläge und Niederlagen des Unternehmens hat der Unternehmer selten die angemessene Überlegung über die Unternehmenszwecke und Mission.⁷² Meisten Unternehmen hat nicht umhingenkönt, die Mission zu berücksichtigen, wenn sie in die Notlage geraten, wie General Motors. stellt eine Frage auf: "Was ist unser Geschäft?" Wenn diese Frage aufgestellt wurde, ist General Motors in der Verwirrung ist. Und diese Frage hatte General Motors geholfen, aus der Verlegenheit zu gehen. Als im Jahre 1920 Alfred P. Sloan der Manager von General Motors wurde, war das Unternehmen in einer ernsten Notlage und konnte das Unternehmen kaum aufrechterhalten werden. Sloan hatte sofort eine Mission für GM aufgestellt. Mit der Definition der Mission von Sloan und die Strategien und Abteilungen, die aus der Definition der Mission festgestellt hatte, half General Motors in drei Jahren oder weniger Zeit aus der Verlegenheit zu gehen, eine führende Position im Automobilmarkt zu bekommen und hohe Gewinne zu erhalten.⁷³ Also, wenn das Unternehmen seine Mission in einer ernsten Notlage aufstellt, ist er sehr verantwortungslos, genau wie Roulette spielen. Die Mission muss am Anfang der Gründung des Unternehmens ausgestellt werde. Bei dem Erfolg muss man die Mission überprüfen und richtige Mission festsetzen. So kann das Unternehmen einen positiven Kreislauf bekommen und viel Erfolg erzielen. So kann man sagen, dass die Mission einen breiteren Horizont für die Unternehmen anbieten, die die Aufschwünge haben, und die Weisheit und Kräfte für die Unternehmen gewinnen, die die Kreise haben.

⁷² Vgl. (Drucker, Peter F. (1985) S. 62f)

⁷³ Vgl. (Drucker, Peter F. (1985) S. 65f)

5 Vergleichen des Mission Statement von Unternehmen aus Japan und U.S.A

Japan ist der entwickelte Staat im Osten und Amerika besetzt die Spitzenposition von der Wirtschaft im Westen. Es gibt zahlreiche erfolgreichen Unternehmen in Japan und U.S.A. und die erfolgreichen Unternehmen aus Japan und U.S.A haben starke Wettbewerbsfähigkeiten und die langfristigen Wettbewerbsvorteile. So werden diese zwei Staaten gewählt. Durch die Analyse von den Unternehmen aus Japan und U.S.A werden die Wichtigkeiten und die Funktionen der Mission für Unternehmenserfolg und Unternehmensentwicklung ausgefunden. Und auch damit geben den Unternehmen, die noch keine klare Mission haben, einige Vorschläge und lassen sie die Wichtigkeiten der Feststellung der Mission zu merken.

5.1 Vergleichen von Unternehmen aus Japan und U.S.A

1. Durchschnittliches Lebensdauer des Unternehmens

Amerikanische und japanische Unternehmen haben höheres durchschnittliches Lebensdauer und in denen sind die amerikanischen Unternehmen in der Mehrheit. Daten aus den US "Fortune" -Magazin zeigt, dass die durchschnittliche Lebenserwartung von amerikanischen Unternehmen 40 Jahre ist, etwa 62% der Unternehmen nicht mehr als 5 Jahre überleben können und nur 2% der Unternehmen 50 Jahren oder mehr überleben können. Die Forschung von „Japanische Wirtschaft Industrie“ zeigt, dass die durchschnittliche Lebenserwartung von japanischen Unternehmen 30 Jahren ist.⁷⁴

2. Die soziale Verantwortung beachten

US "Fortune" -Magazin fand in der Umfrage von 1000 US-Unternehmen, dass 95% der Befragten glauben, dass in den nächsten Jahren sie die mehr sozialen verantwortungsvollen unternehmerischen Handlungen anwenden müssen, um

⁷⁴ Vgl. (Li, Peilin 2006 S. 11f)

ihren Wettbewerbsvorteil zu halten.⁷⁵ Für japanische Unternehmen bestimmt die Höhe moralischer Ebene des Unternehmens das Unternehmensverhalten und die Möglichkeit langfristiger Entwicklung. Wenn die soziale Verantwortung von Unternehmen betont wird, findet japanische Unternehmenskultur, dass die Gesellschaft die Grundlage für die Existenz. Nur wenn Unternehmen die soziale Verantwortung übernehmen, können Unternehmen entwickeln und die Beiträge für den Staat und den wirtschaftlichen Wohlstand leisten. Die Unternehmensziele mit der gesamten Gesellschaft und das Wohlergehen der Menschheit zusammen zu verbinden, ist es die Grundlage der Existenz des Unternehmens.

Diese langlebigen Unternehmen, ob im Ausland oder zu Hause oder in ihrer jeweiligen Branche sind, nehmen wichtige Positionen und haben in der Entwicklung der nationalen Wirtschaft und dem Lebensstandard der Menschen eine große Rolle bei der Unterstützung gespielt. Sie haben sich schon voll in die Gesellschaft gemacht und auch einen großen Beitrag für die Gesellschaft und die Menschheit geleistet. In gewissem Sinne ist das Geldverdienen nicht ihr einziger Zweck und ist ihrer Beiträge für die Gesellschaft eine wichtige Philosophie von seiner Existenz. Und das Mehrwert und zusätzliche Einnahmen, die diese Beiträge gebracht haben, spielen bis jetzt noch eine Rolle.

3. Kohäsion

Japanische Unternehmen betonen die Wichtigkeit der Interaktion zwischen Individuen und den anderen Mitgliedern, so dass sie der Zusammenhalt des Unternehmens bilden. Zum Beispiel: Die Ideen von Suntory-„Alles zu versuchen“⁷⁶; Die Idee von Hitachi-„Harmony, Sincerity and Pioneering Spirit“⁷⁷; Die Ideen von Takeda-„Pluralismus, Team, Versprechen, Transparenz, Innovation, Leidenschaft“⁷⁸ usw.. Insbesondere Hitachi und Takeda, betonen sie wiederholt die Wichtigkeit der Geschäftsbeziehungen zwischen den Mitgliedern und befürworten einen "Harmonie" Geist, der die Voraussetzung von der enge Beziehung

⁷⁵ Vgl. (Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2012) S. 172)

⁷⁶ Die Vorstellung der Philosophie von Suntory, auf <http://www.suntory.com/about/philosophy/index.html> (20.12.2016); Suntory ist ein sehr bekanntes japanisches Unternehmen, das viele Arten von Getränken herstellt.

⁷⁷ Die Vorstellung der Mission, Vision und Kernwerte von Hitachi, auf <http://www.hitachi.com/corporate/about/identity/index.html> (20.12.2016)

⁷⁸ Die Vorstellung der Mission, Vision und Kernwerte von Takeda, auf <http://www.takeda.com.cn/about-takeda/values/> (20.12.2016); Takeda ist eine medizinische Unternehmen aus Japan.

und Interaktion zwischen den Mitarbeitern hat. Diese zeigten die japanische Unternehmensphilosophie.

Aber die amerikanischen Unternehmen betonen die ideale Unternehmensphilosophie und Talent, so natürlich wie möglich hervorgehoben, ohne Set Grenzen zu Volksinitiative und Kreativität spielen. Das typischste Beispiel für diese ideale Philosophie ist IBM. Die Grundüberzeugung von IBM ist, dass menschlichen Überzeugungen und Würde respektiert werden, die Weisheit und das Potenzial jedes Mitarbeiters volle ausgeschöpft wird, die Philosophie von "Problemlösung" oder "IBM ist die Dienstleistungen" auf die Verhaltenskodex der Mitarbeiter umgesetzt wird und spezifische Verhaltenskodizes entwickelt werden, um die Mitarbeiter zu hinweisen.⁷⁹

4. Moderate Diversifizierung

Die so genannte moderate Diversifizierung bedeutet die Neugeschäfte in Bereichen, die mit dem Hauptgeschäft relevant sind, zu entwickeln. McKinsey & Company⁸⁰ machte eine Analyse von den amerikanischen 412 Unternehmen und in der Analyse wurden alle Unternehmen in fokussierten Unternehmen (mindestens 67% des Umsatzes aus einem Geschäftssegment kommt), mäßigen diversifizierten Unternehmen (mindestens 67% des Umsatzes aus zwei Segmenten kommt), die diversifizierte Unternehmen (weniger als 67% des Umsatzes aus zwei Segmenten kommt) geteilt. Die Studie ergab: Die TRS (Total Returns to Shareholders) von fokussierten Unternehmen betragen 22%; Die TRS von mäßigen diversifizierten Unternehmen erreichen 18%; Die TRS von diversifizierte Unternehmen betragen 16%. Aber wenn diese 412 Unternehmen weiter nach der Industriebranche unterschied werden, konnte man finden: Die TRS von fokussierten Unternehmen sind um 8% höher als die durchschnittliche TRS von den Unternehmen in gleichen Branchen; Die TRS von mäßigen diversifizierten Unternehmen haben 13% mehr als die durchschnittliche TRS von den Unternehmen in gleichen Branchen; Die TRS von diversifizierten Unternehmen haben nur 4% als die durchschnittliche TRS von den Unternehmen in

⁷⁹ Vgl. (Tadao, Kagono & Ikujiro Nonaka & Kiyonori Sakakibara 1983 S. 191f)

⁸⁰ McKinsey ist ein Unternehmen, das strategische Topmanagement-Beratung auf höchstem Niveau für viele der weltweit einflussreichsten Unternehmen und Institutionen anbietet.

gleichen Brauchen.⁸¹ Diese Daten beweisen, dass es die beste Auswahl ist, dass das Unternehmen sich auf die Hauptgeschäft konzentriert und gleichzeitig die mäßige Diversifizierung macht, um die Kernkompetenzen zu markieren und die Marktposition zu konsolidieren. Das Unternehmen P&G, das der Spitzenreiter im Gebiet der globalen Haushalts-Chemikalien ist, verwendet auch geeignete Diversifikation und hält immer hohes Konzentration im Geschäftsumfang. Ob P&G weltweiter Fusionen und Übernahmen machte oder expandierte, hat seine Aufmerksamkeit immer bei dem Gebiet der Haushalts-Chemikalien oder der eng verwandten Branche konzentriert. Und ob kosmetische oder Beauty-Produkte, hat sie den Umfang des Geschäfts nicht überschritten.

5. Die kontinuierliche Erblichkeit von Top-Manager

Amerikanische und japanische Unternehmen achten viel auf die kontinuierliche Erblichkeit von Top-Manager, die nicht nur bei langfristiger Akkumulation von internen Ressourcen aus der Unternehmensorganisation, sondern auch bei den langfristigen Verläufen einer Reihe von Forschung und Entwicklung helfen kann.⁸² Wohlstands von erfolgreichen Unternehmen und die hervorragende Fähigkeit der Führung von Unternehmer verbinden wirklich untrennbar miteinander, aber die Langlebigkeit dieser Unternehmen werden nicht vollständig vom Management eines hervorragenden Führers unterstützt. Laut Statistik ist die Amtszeit von jedem Präsident von amerikanischen erfolgreichen Unternehmen durchschnittliche nur zwanzig Jahre. In diesen Unternehmen, die die hundertjährige Geschichte haben, haben sie sich zumindest einige der Führer ersetzt worden. Und die kontinuierliche Erblichkeit von Top-Manager lassen wirklich diese Unternehmen langfristig zu überleben. Yoshikazu Ito, der der Vorsitzende von Toray Industries Inc.⁸³ ist, verstand die kontinuierliche Erblichkeit von Top-Manager so aus: "Die Philosophie ist der Wichtigste im Geschäft, vor allem, wenn das Unternehmen in große Änderungen in dem Moment ist. Um eines Unternehmen zu verbessern, müssen die Zeiten und viel Geduld verbraucht werden und auch weiterhin eine gewisse Menge von Ressourcen ver-

⁸¹ Vgl. (Harper, Neil W. C. & Viguerie, S. Patrick: Are you too Focused? Aus The McKinsey Quarterly 02.11.2002, Risk and resilience, auf <http://www.questia.com/library/journal/1G1-90701254/are-you-too-focused> (23.12.2016))

⁸² Vgl. (Tadao, Kagono & Ikujiro Nonaka & Kiyonori Sakakibara 1983 S. 185)

⁸³ Toray Industries Inc. ist ein japanischer bekannter Hersteller von synthetischen Fasern.

braucht werden. Manchmal wird man 15 Jahre oder 20 Jahre Ergebnisse daran festhalten, um das Ergebnis zu bekommen. Und dies kann nur bei einer Abteilung oder einem Unternehmensführer selbst nicht getan werden. Daher ist die kontinuierliche Erbllichkeit von Top-Manager sehr wichtig.“⁸⁴

5.2 Vergleichen von Konzepten der Unternehmen aus Japan und U.S.A

5.2.1 Missionskonzepte von japanischen Unternehmen

Japanische Unternehmen bilden viele erfolgreichen Konzepten von Mission, wie Konzept von „Unternehmen als einem sozialen öffentlichen Organ“, „Durch die Gründung großer Unternehmen die Beiträge zum eigenen Land leisten“ und „Geld machen“.⁸⁵

1. Konzept „Unternehmen als einem sozialen öffentlichen Organ“

Das Konzept von „Unternehmen als einem sozialen öffentlichen Organ“ wurde von Konosuke Matsushita (1894-1989) aufgestellt, der der Gründer von Panasonic ist. Folgende ist ein Auszug von offiziellen Webseiten des Panasonics:

86

The founder, Konosuke Matsushita, said „since all those things necessary to a company – people, money, land, and goods – come from society, and is thus a public entity“. He also started That „as a public entity of society, companies should contribute to society through business activities in a variety of forms, and thus it is he company’s social responsibility to improve the quality of life of society “.

It was back in 1946 that he first described the company as a „public entity“. It was the first-war meeting amongst the people in charges of Panasonic’s sales offices. In a time when most major cities in Japan had been burnt to the ground, he was talking about the company’s mission and philosophy that seems to re-

⁸⁴ Vgl. (Tadao, Kagono & Ikujiro Nonaka & Kiyonori Sakakibara 1983 S. 186)

⁸⁵ Vgl. (Li, Yongtai 2001S. 19-23)

⁸⁶ Vgl. (Poutziouris, P., Smyrnios, K., & Klein, S. (2008) S. 581)

flect the concept of corporate social responsibility (CSR) as we have come to know it.

Das Konzept betont die untergeordnete Stellung von Unternehmen für Gesellschaft, und leitet die Unternehmen, die Beziehung zwischen Unternehmen und Markt und sozialen Bedürfnisse zu zu achten und besser behandeln. Dieses Konzept bestimmt, dass Unternehmen öffentliches Organ der Gesellschaft ist und Unternehmen sollen das Vertrauen der Öffentlichkeit vervollständigen und gemeinsamen Lebensstandard erhöhen. Dieses Argument zeigt, dass die Unternehmensmission ist es, die Funktionen der solchen öffentlichen Organe (Unternehmen) auszuschöpfen und durch die materielle Produktion die sozialen Lebensstandards zu verbessern.

Marktorientierung und Orientierung der Marktbedürfnisse von Japanische Unternehmen ist eine logische Erweiterung vom Missionskonzept „Unternehmen als einem sozialen öffentlichen Organ“ und auch die Art und Weise der Realisierung der Mission. Dieses Missionskonzept erklärt im Gesichtspunkt von soziale Dienste von Unternehmen die Existenzgründe des Unternehmens und die Gründe vom Gewinn und auch gründet die grundlegenden Ausgangspunkt des Unternehmens. Kazuma Tateishi, der der Gründer von Omron Corp. ist, sagte: "Die Geschäftsaktivitäten beginnen vor allem von dem Verkäufer, Kunden zu finden und die verschiedenen Anforderungen zu verstehen, die die sozialen Bedürfnisse ist. Nächste ist die Entwicklung der Waren, die den Bedürfnissen der Gesellschaft füllen können, und dann beginnen die Massenproduktion und der Vertrieb ".⁸⁷

2. Konzept „Durch die Gründung großer Unternehmen die Beiträge zum eigenen Land leisten“

Bei der Abreise aus der Industrie des Landes Mission dienen, die Missionskonzept, die durch das Konzept „Durch die Gründung großer Unternehmen die Beiträge zum eigenen Land leisten“ bildet wird, zeigt die Dankbarkeit in der traditionellen japanischen Kultur und der kulturellen Charakters-bürgerliche Dankbarkeit. Dieses Konzept erfordert Unternehmen, die Liebevollen Güte des nationalen Schutzes zu wissen und zurückzuzahlen. Und nationale Überleben

⁸⁷ Vgl. (Kazuma, Tateishi 1992 S. 102)

und die Entwicklung sind die Voraussetzungen für das Überleben und die Entwicklung von Unternehmen. Wenn man dieses Missionskonzept realisieren möchte, ist es notwendig, dass alle Mitarbeiter vereinbaren und zusammenarbeiten. Matsushita ist der Befürworter des Konzepts „Durch die Gründung großer Unternehmen die Beiträge zum eigenen Land leisten“: „Nach der Verständnis für diesen Punkt, habe ich ein Gefühl der Mission. Um die Realisierung dieser Mission hart zu arbeiten, ist mein Lebensweg. Diese Zustände und Stimmung hat mir unendliche Macht gebracht.“⁸⁸

3. Konzept „Geld machen“

Das Konzept „Geld machen“ von japanischen Unternehmen meint, dass das Geldverdienen die notwendige Verantwortung und Pflicht vom Wohlstand der Gesellschaft und Wirtschaft. Nur wenn das Unternehmen im Austausch die Gewinne bekommt, kann das Unternehmen fortführen, weiter expandieren und den Wohlstand für die Gemeinschaft schaffen. Und es ist wichtig, dass die meisten Unternehmen Geld machen kann und gleichzeitig das Monopol vermeidet wird. Matsushita sagte: "Angemessenen Gewinn zu bekommen, ist nicht nur das Geschäftsziel des Unternehmers, sondern auch ein Grundstein für den sozialen Wohlstand."⁸⁹ Zweitens muss das Geldverdienen mit der Moral kombiniert werden. Shibusawa Eiichi (16.05.1840-11.11.1931)⁹⁰, sagte: „Ich habe von meiner Lebenserfahrung gelernt, dass die „Gespräche des Konfuzius " mit dem Abakus verbindet werden sollte. Die Unternehmer, die den Mangel an Moral und richtigem Sinn von Mission haben, stehen nur auf der Position des Egoismus, das Geldverdienen zu sehen."⁹¹ Das Geldverdienen vom Unternehmen ist richtig, aber muss mit Sozialethik erfüllen und Vorteile für die Gemeinschaft und Stakeholder machen. Wenn dieser Verhalten vom Geldverdienen gegen die öffentliche Moral ist, je macht das Unternehmen mehr Geld, desto macht das Unternehmen mehr Schaden für die Gesellschaft. Schließlich muss das Geldverdienen des Unternehmens auf langfristige Ziele konzentrieren. Wenn das Unternehmen nur das Geld vor Augen verdienen, werden die Unternehmen

⁸⁸ Vgl. (Hu, Yuling 2001 S. 142)

⁸⁹ Vgl. (Hu, Yuling 2001 S. 251)

⁹⁰ Shibusawa Eiichi war ein japanischer Industrieller, der heute weithin als der „Vater des japanischen Kapitalismus“.

⁹¹ Vgl. (Shibusawa Eiichi 2012 S. 86, 97)

zwangsläufig kurzlebig sein. Kazuo Inamori (30.01.1932-bis jetzt)⁹², Yasuyuki Nambu(05.01.1952-bis jetzt)⁹³ und andere japanische Unternehmer glaubte: „Unternehmen werden zum schließende den Misserfolg erleiden, wenn Unternehmen nur das Geld vor Augen verdienen.“⁹⁴ Kurzsichtige Unternehmen werden wegen des Geldverdienens das unmoralische Verhalten machen und dann schaden die Gesellschaft.

Inzwischen glauben japanische Unternehmer, dass das Konzept der Unternehmensmission hierarchisch aufgebaut ist. Gibt es geringe, mittlere und hohe Ebene:

1. Geringe Ebene

Die Unternehmen sind im Anfang, haben kleines Ausmaß und bemühen sich vor allem den grundlegenden Gewinn und Marktanteil, um zu überleben. Die Missionskonzepte von normalen Unternehmen bleiben auf diese Ebene.

2. Mittlere Ebene

Um Unternehmen zu entwickeln, werden die Unternehmen ihre Horizonte immer erweitern und neue Ideen generieren, zum Beispiel: „Die Preise zu senken“, „Setzen Sie den Kunden an erster Stelle“, „Wir müssen qualitativ hochwertige Produkte produzieren“. Dies sind auch die Missionskonzepte von normalen Unternehmen.

3. Hohe Ebene

In dieser Ebene muss das Unternehmen antworten, warum das Unternehmen betrieben wird? Was ist die Mission des Herstellers. Zum Beispiel: Das höchste Ebene der Unternehmensphilosophie von Panasonic ist: Die Grundlage der Panasonic Philosophie ist die Natur und die grundlegendsten Gesetze der gesell-

⁹² Kazuo Inamori ist ein japanischer Unternehmer und Gründer von Kyocera und KDDI.

⁹³ Yasuyuki Nambu ist ein Japanischen Unternehmer. Er Vorsitzender bei Pasona Furusato Incubation, Inc., Chairman bei Benefit One Inc. und Chairman bei Pasona, Inc.

⁹⁴ Vgl. (Li, Yongtai 2001S. 19-23)

schaftlichen Entwicklung.⁹⁵ Natürlich, wenn die Gesellschaft unbegrenzte entwickelt, wird materielle und geistige Entwicklung auch unendlich sein. Die Grundlage des menschlichen Konzepts von Panasonic ist, dass Menschen die hochrangigen Tiere sind, die eigenes unbegrenztes Wachstum, Wohlergehen und eigenes unbegrenzte Entwicklung verfolgen. Basierend auf der obigen zwei Grundlage sollte die höchste Konzept vom Betrieb sein: Die Bedürfnisse von materiellem und kulturellem Leben der Menschen zu befriedigen und das materielle und kulturelle Leben der Menschen zu verbessern, sind die grundlegende Aufgaben des Geschäfts. Mit hochwertigen Produkte, hochwertigen Dienstleistungen und angemessenen Preis werden die Bedürfnisse der Gesellschaft erfüllt und gewährleistet. Matsushita haben eine klare Behauptung über diesen Punkt und so glaubt er: " Das Streben nach Profit ist in der Regel Geschäftsziel betrachtet, Profit zwar wichtig, aber letztlich ist es nicht das ultimative Ziel von Unternehmen. Der grundlegende Zweck von Unternehmen ist es, dass Unternehmen durch Geschäften das gemeinsame menschliche Leben verbessern. In diesem Sinne sind die Geschäften keine persönliche Angelegenheit im wesentliche, sondern die öffentlichen Einrichtungen und sozialen Gemeingüter. Nur wenn Unternehmen die Beiträge für die Verbesserung von menschlichem Leben machen, sind Unternehmen echte erfolgreich. "⁹⁶

In den japanischen Missionskonzepten ist die wichtigste Punkt der Grad der Aufmerksamkeit der japanischen Unternehmen für soziale Verantwortung. Sie legen die soziale Mission von Unternehmen auf der ersten Stelle, obwohl sind diese mit Japans Geschichte und Kultur eng miteinander verbunden, aber sie sind sehr klar, was die fundamentale Funktion von Unternehmen für die Gesellschaft ist, und das Unternehmen nicht nur für individueller Werkzeug vom Geldverdienen gehalten wird.

5.2.2 Amerikanische Missionskonzepte

Amerikanische erfolgreiche Unternehmen nutzen das Konzept von dem Unternehmensmission-Management, um das Verhalten und die Entwicklungsrichtung des Unternehmens zu leiten. Mission-Management ist einen strebsamen Pro-

⁹⁵ Die Unternehmensphilosophie von Panasonic, auf:

<http://www.panasonic.com/global/corporate/management/philosophy.html> (01.01.2017)

⁹⁶ Vgl. (Hu, Yuling 2001 S. 112)

zess davon, dass eine Organisation durch die Feststellung und Entwicklung der Mission die Mitarbeiter leitet und beeinflusst, um die erhofften organisatorischen Ziele zu erreichen. Es erfordert, dass Manager den Bestimmungen der Mission der Organisation als die grundlegendsten und wichtigsten Entscheidungen sehen, um die Entwicklungsrichtung des Unternehmens zu führen, um der Mitglieder der Organisation ein anstrebenswertes Ziel zu geben und um gleichzeitig der Mitglieder einen Sinn für Mission haben zulassen.

Das Konzept vom Mission Management ist nicht nur ein wichtiger Bestandteil der Unternehmenskultur, sondern auch die Verkörperung von der Innovation des Managements und von der Sublimation des Managements by Objectives (MBO). Frances Hesselbein, die Vorsitzender von Peter Drucker Stiftung ist, stellte erste das neue Konzept des Missionsmanagements auf. Sie betonte: „Alle Arbeiten kommt aus Mission und sind eng mit der Mission relevant“, „Sie werden der Manager nicht wegen der Management, sondern wegen der Mission. Aller Arbeit, was Sie tun, sind Kommunikation mit allen Mitglieder, um alle Mitglieder diese Mission anzunehmen, und dann alles vereinen und führen sie zu dieser Richtung.“⁹⁷ Mission Management bedeutet, dass die Organisation wirklich missionsorientiert ist. Mission ist der Ausgangspunkt aller Arbeit, Grundsätze und höchste Zweck und wichtige Entscheidungen der Organisation sollten die Anforderungen der Mission entsprechen. Diese bedeutet, dass die Mitarbeiter der Organisation gegen die Anweisungen, die sie mit der Mission irrelevant finden, können und müssen, und diese bedeutet auch, dass das ständige Denkens über die Mission und ständiges Verständnis für die Mission die Verantwortung jedes Mitarbeiters sind. Mission Management vereint alle Mitarbeiter der Organisation rund um die Mission, um einen großen Schub zu erzeugen, und leitet die Organisation zu ihrer Mission zu erreichen.

Aus der US-Mission Management-Philosophie kann man einen wichtigen Punkt lernen, dass die Mission der amerikanischen Unternehmen die Praxis gut führen kann, und die führende Funktion der Mission für alle andere Ziele und Handlungen betont.

⁹⁷ Vgl. (Hesselbein, F. & Johnston, R. (2002) S.145ff)

5.3 Vergleichen mit Mission Statement Evaluation Matrix

Um das Mission Statement von Unternehmen aus Amerika und Japan zu analysieren, haben Top 100 Unternehmen aus der Liste der Fortune 500-Unternehmen gewählt. In den gewählte 100 Unternehmen gibt es insgesamt 45 amerikanische und japanische Unternehmen, darunter 38 amerikanische Unternehmen und 7 japanischen Unternehmen haben. Nach der Untersuchung gibt es 37 Unternehmen, die ihre Mission gut gezeigt und dargestellt haben, in diesen 45 Unternehmen und hat ein Anteil von 82,2% der Gesamtzahl der amerikanischen und japanischen Unternehmen. Diese Daten hat sich herausgestellt, dass die amerikanischen und japanischen Unternehmen auf die Mission relativ sehr achten.

Im Kapitel 2.4 haben die neun Elemente des Mission Statements vorgestellt und die Mission Statement Evaluation Matrix besteht aus diese neu Elemente. Mit Mission Statement Evaluation Matrix kann man die Mission Statements von 37 amerikanische und japanische Unternehmen analysieren und Gesamtniveau der Mission Statements von diesen Unternehmen bewerten. Die neun Elemente werden geordnet, wie (1) Kunden; (2) Produkt oder Dienstleistung; (3) Märkte; (4) Technologie; (5) Sorge um das Überleben, Wachstum und Rentabilität; (6) Philosophie; (7) Selbstkonzept; 8 Sorge um öffentliches Image; (9) Sorge um die Mitarbeiter. Und das Mission Statement wird analysiert, z.B: *Fleetwood Enterprises will lead the recreational vehicle and manufactured housing industries (2, 7) in providing quality products, with a passion for customer-driven innovation (1). We will emphasize training, embrace diversity and provide growth opportunities for our associates and our dealers (9). We will lead our industries in the application of appropriate technologies (4). We will operate at the highest levels of ethics and compliance with a focus on exemplary corporate governance (6). We will deliver value to our shareholders, positive operating results and industry-leading earnings (5).*⁹⁸ Das Mission Statement von Fleetwood enthält die meisten der neun Elemente und damit zeigt, dass die Unternehmen sich auf diese Elemente konzentriert und das Mission Statement von Fleetwood relative vollständig und umfassend ist. Gemäß dem obigen Beispiel werden 37

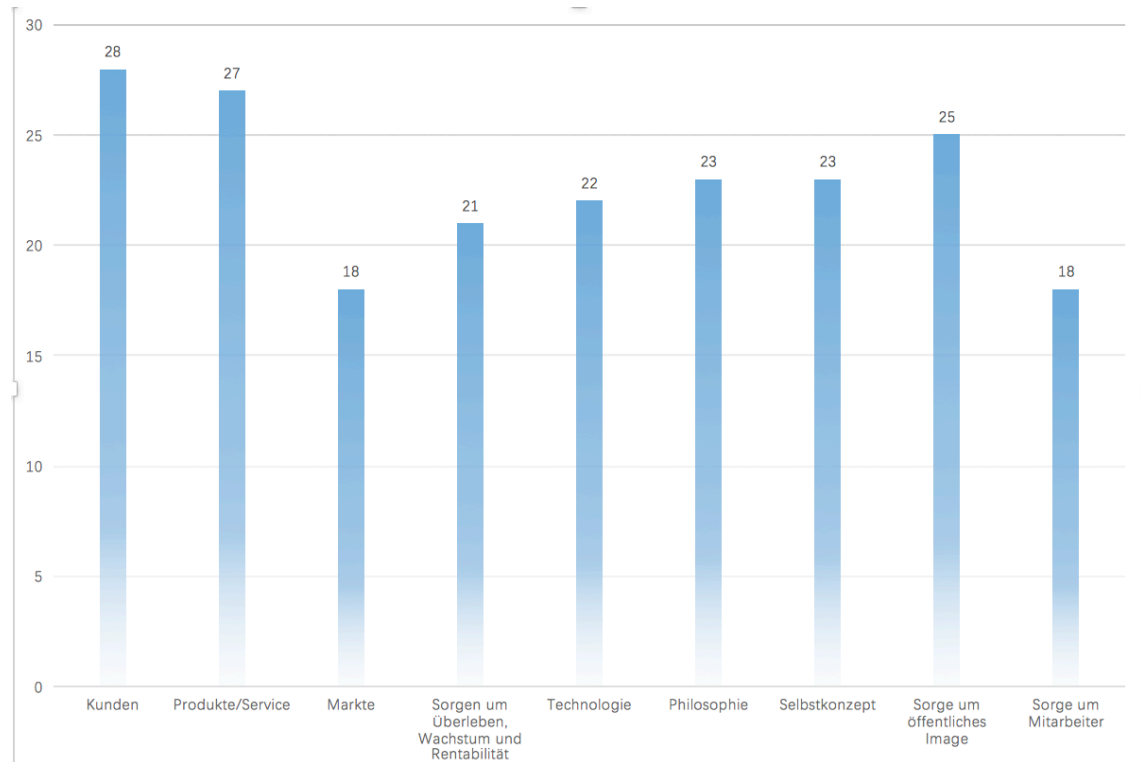
⁹⁸ Vgl. (David, F. R. (2016) S. 46)

Unternehmen analysiert. (siehe die Tabelle 3) (die konkrete Mission Statements von 37 Unternehmen siehe die Anlagen)

Unternehmensname	Land	Branche	Kunden	Produkte/Service	Markte	Sorgen um Überleben, Wachstum und Rentabilität	Technologie	Philosophie	Selbstkonzept	Sorge um öffentliches Image	Sorge um Mitarbeiter
Walmart	USA	Einzelhandel		X	X					X	
Exxon Mobil	USA	Öl und Gas	X	X	X	X		X	X	X	X
Apple	USA	Technologie		X	X	X	X	X			
Mckesson	USA	Pharmahandel	X							X	X
United Health Group	USA	Gesundheitsvorsorge	X	X			X	X	X	X	X
CVS Health	USA	Pharmahandel	X	X		X	X		X	X	X
General Motor	USA	Automobile	X				X		X	X	
Ford Motor	USA	Automobile		X		X			X	X	X
AT&T	USA	Telekommunikation	X	X	X	X	X	X	X	X	
General Electric	USA	Industrielle Maschinen	X	X	X		X		X	X	
Amerisource Bergen	USA	Pharmahandel	X	X	X		X		X		
Verizon	USA	Telekommunikation	X	X	X		X	X		X	
Costco	USA	Fachhändler	X	X			X	X			X
Fannie Mae	USA	Finanzwesen	X	X	X			X	X	X	
HP	USA	Technologie	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Cardinal Health	USA	Gesundheitsvorsorge					X			X	
Boeing	USA	Flugzeugbau	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Mircosoft	USA	Computer Software	X	X	X	X		X	X		X
America Corp.	USA	Banken	X	X		X					
Wells Fargo	USA	Banken	X	X	X	X	X	X	X	X	
Home Depot	USA	Fachhändler	X			X	X	X			X
Citigroup	USA	Banken	X	X			X				
Phillips 66	USA	Ölraffinerie		X		X	X	X	X		X
IBM	USA	Technologie	X			X		X	X		X
Valero Energy	USA	Ölraffinerie		X	X	X		X	X	X	X
Anthem	USA	Gesundheitsvorsorge		X	X	X	X	X		X	
Procter&Gamble	USA	Konsumgüter	X	X	X	X		X	X	X	X
State Farm Insurance Cos.	USA	Finanzwesen	X	X					X	X	X
Alphabet/Google	USA	Technologie			X		X				
Target	USA	Merchandiser	X			X		X	X		
Toyota	Japan	Automobile	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Honda Motor	Japan	Automobile	X	X	X	X		X			X
Nissan	Japan	Automobile	X					X		X	X
Japan Post Holding	Japan	Finanzwesen	X						X	X	
Hitachi	Japan	Technologie	X	X			X	X		X	
Nippon Telegraph&Telephone	Japan	Telekommunikation	X	X		X	X		X	X	
Soft Bank Group	Japan	Banken				X	X	X	X	X	

Tabelle 3: die Elemente, die die Mission Statements von 37 Unternehmen enthalten werden.
Quelle: Selbst gesammelt

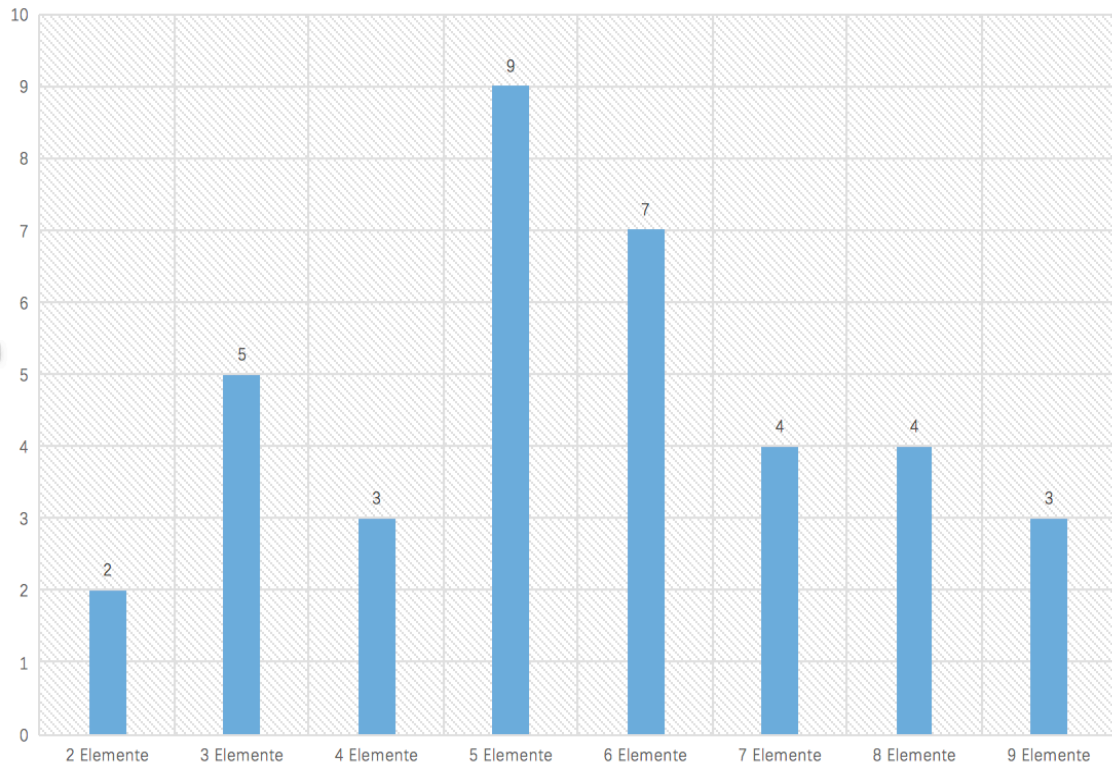
Nach der Analyse von den Daten aus der Tabelle 3 erscheint die Häufigkeit des Auftretens der verschiedenen Elemente des Mission Statements wie die Tabelle 4:



*Tabelle 4: die Häufigkeit des Auftretens der verschiedenen Elemente des Mission Statements
Quelle: Selbst gesammelt*

Die Frequenz von der Erscheinung der Elemente des Mission Statements von 37 Unternehmen ist relativ einstimmig, was darauf hinweist, dass die amerikanischen und japanischen Unternehmen die gleichgewichtete Konzentration auf jedes Element des Mission Statements legen, ein höheres Maß an Bewusstsein für ihr selbst haben, klarere Richtung der Entwicklung der Unternehmen haben und wissen, welche Faktoren sich verlassen können, um einen Wettbewerbsvorteil zu erlangen.

Die Tabelle 5 ist die Häufigkeit der Anzahl der Elemente, die die 37 Unternehmensmissionen enthalten. (siehe die Tabelle 5)



*Tabelle 5: die Häufigkeit der Anzahl der Elemente
Quelle: Selbst gesammelt*

Wie die Tabelle 5 gezeigt, in diesen 37 Unternehmen gibt es drei Unternehmen, deren Mission Statements neun Elemente enthalten; vier Unternehmen, deren Mission Statements acht Elemente enthalten; vier Unternehmen, deren Mission Statements sieben Elemente enthalten; sieben Unternehmen, deren Mission Statements sechs Elemente enthalten; neun Unternehmen, deren Mission Statements fünf Elemente enthalten; drei Unternehmen, deren Mission Statements vier Elemente enthalten; fünf Unternehmen, deren Mission Statements drei Elemente enthalten; zwei Unternehmen, deren Mission Statements zwei Elemente enthalten und kein Unternehmen, deren Mission Statement eine oder weniger Elemente enthält. Daraus kann man wissen, dass die Elemente der Mission Statements von amerikanischen und japanischen Unternehmen relativ umfassend sind, das Gesamtniveau der Mission Statements relativ hoch ist und die Feststellung der Mission sehr standardisiert ist. Amerikanischen und japanischen Unternehmen liegen relativ mehr Aufmerksamkeit auf die Mission und die Entwicklung der Mission.

5.4 Konsequenz

1. Konzentrieren sich auf das Hauptgeschäft und gewinnen einen Wettbewerbsvorteil

Der Betrieb und die Entwicklung des Unternehmens stützen sich auf die Unternehmensmission und die Festlegung vom Betriebsbereich und Betriebsumfang des Unternehmens basiert auf die Unternehmensmission. Irgendwann ist die Mission immer die Kernprinzipien der Unternehmensverhalten und allen Entwicklungsrichtungen und auch ein effektiver Weg, um die Wettbewerbsvorteile zu erlangen.

Von Magazin "Fortune" wurde Medtronic einer der weltweit am meisten bewunderten Unternehmen , einer der 100 besten Unternehmen für Arbeit und das wohlthätige Unternehmen von Amerika genannt.⁹⁹ Innerhalb der Industrie von medizinischen Produkte und Anlagen ist Medtronic den weltweit Spitzenreiter und wurde als die „Microsoft der medizinischen Vorrichtung“ genannt.¹⁰⁰ Medtronic ist ein erfolgreiches Unternehmen und seine globale Präsident und CEO Bill Hawkins hat der Unternehmenserfolg in einem Wort zugeschrieben : Mission. "Unsere Unternehmensmission wurde bei der Gründer Earl Bakken im Jahr 1960 vorgeschlagen, hat sich nie verändert und ist der Kern aller Aktionen unseres Unternehmens."¹⁰¹ Medtronic hat die weltweit erste zuverlässige implantierbare Herzschrittmachersysteme im Jahr 1960 hergestellt. Mit diesem System wurde Medtronic ein globaler Technologieführer der Herzschrittmacher werden. Aber die Innovation bedeutet nicht unbedingt die Gewinne. Seine Verluste begann erhöhen, und die Investoren erschienen gleichzeitig. Die Investition ist zweifellos für Medtronic eine gute Gelegenheit. Doch die Investoren sind nicht die einfältigen Menschen, die nur nach Profit streben. Sie verlangte Earl zuerst eine Unternehmensmission zu festlegen, bevor sie Medtronic investieren. Dann bestimmte Earl mit Vorbedacht eine Mission, deren Hauptinhalte „Anwendung der biomedizinischen Technik in der Forschung, Entwicklung, Herstellung

⁹⁹ Information über Medtronic, auf <http://newsroom.medtronic.com/phoenix.zhtml?c=251324&p=irol-newsArticle&ID=2141115> (06.01.2017)

¹⁰⁰ Vgl. (McLean, Bethany 1999 auf:

http://archive.fortune.com/magazines/fortune/fortune_archive/1999/10/25/267799/index.htm (06.01.2017)

¹⁰¹ Die Vorstellung der Mission von Medtronic, auf: <http://www.medtronic.com/us-en/about/mission.html> (06.01.2017)

und Vertrieb von Instrumenten oder Geräten, die Schmerzen zu lindern, die Gesundheit wiederherzustellen und das Leben verlängern.“ ist.¹⁰² Die Inhalte dieser Mission bedeutet, dass die Ziele der Mission von Medtronic die Interessen der Investoren und soziale Verantwortung ist. Nach der Festlegung der Mission hat Medtronic eine Zeit der raschen Entwicklung eingetreten, konzentriert sich auf chronischen Erkrankungen, einsetzt seine Kräfte für die Linderung chronischen Schmerzen der Patienten und konzentriert sich auf die Geschäftsbereiche, die die Unternehmensmission bestimmt. Medtronic stärkte ihrem Vorteil durch mehrmals Akquisitionen oder den Eintritt neuer Bereiche, aber alle Entwicklungsentscheidungen sind mit der Mission des Unternehmens identisch. " Unsere Anpassungen des Geschäfts ist mit unserer Mission verbunden ist. Ob der Erwerb eines Unternehmens oder die Entwicklung einer neuen Technologie, müssen wir uns fragen, ob dies die Mission des Unternehmens entspricht, wenn es ist, tun wir, wenn Nein, tun wir energisch nicht. "¹⁰³ Die Konzentration von Medtronic für Mission und die Ausdauer von Medtronic auf die Mission brachte er nicht weniger, sondern mehr Vorteile.

Heute hat Medtronic schon durch interne Entwicklung und strategische Akquisitionen von einem Single-Produkt-Unternehmen zu einem diversifizierten, internationalen Medizintechnik-Unternehmen erfolgreich umgesetzt. Medtronic ist nicht wie andere Unternehmen, die der fremde Geschäftsbereich eintrat, weil diese Maßnahmen den Wert des Unternehmens nicht erhöhen wird. Nur mit der Konzentration auf die Fachgebiete kann die Verhalten des Unternehmens seine Mission entsprechen und der Erfolg bekommen werden. Auch erwies es sich, dass die meisten Unternehmen, die die fremden Geschäftsbereichen eintrat, werden schließlich scheitern.

Viele japanische Unternehmen bestimmen ihre Geschäftsbereiche nach der Unternehmensmission. Zum Beispiel: Circulation Seibu-Gruppe „Public-Industrie“, Suntory „Leben- und Kulturindustrie“, Kao Soap Company „Sauberkeit macht nationalen Wohlstand “ und so weiter¹⁰⁴. Das erste Merkmal der ausgezeichneten Unternehmen in Japan ist, dass die Führungskräfte von Un-

¹⁰² Die Vorstellung der Mission von Medtronic, auf: <http://www.medtronic.com/us-en/about/mission.html> (07.01.2017)

¹⁰³ Vgl. (Tadao, Kagono & Ikujiro Nonaka & Kiyonori Sakakibara 1983 S. 191)

¹⁰⁴ Vgl. (Tadao, Kagono & Ikujiro Nonaka & Kiyonori Sakakibara 1983 S. 191)

ternehmen ein klares Verständnis von Geschäftsbereiche haben, damit sie sich beschäftigen sollen. Besonders wichtig ist es, dass sie wissen, was das Unternehmen nicht beteiligt sein sollten und an den fremden Arbeiten nicht teilzunehmen. Wenn die guten Unternehmensführer die Frage "Was ist die Mission ihres Unternehmens?" antworten, werden sie die Frage ordentlich und klar antworten. In ihren Köpfen ist das Unternehmen unter der gleichen Mission konzentriert, aber diese Mission spielte auch eine Rolle Zusammenfassung der Geschäftsbereiche, damit die Unternehmen sich beschäftigen sollte. Wenn jemand der Führungskräfte neue Geschäftsfelder vorstellen und fragen: "Wollen Sie daran teilnehmen?", wird es sofort abgelehnt, wenn solche Arbeiten auf den Umfang der Mission des Unternehmens gehört nicht.

So klären und bestimmen amerikanischen und japanischen Business ihre Entwicklungsrichtungen nach der Mission, um einen nachhaltigen Wettbewerbsvorteil zu bekommen und um langfristige Entwicklung der Unternehmen zu erreichen.

2. Gute Image setzen, weiter entwickeln und wachsen

Der Glauben und der Ausdauer der Mission von Unternehmen, vor allem die Aufmerksamkeit und die Umsetzung der sozialen Mission können Unternehmen dabei helfen, die soziale Anerkennung zu bekommen, ein gutes Image zu setzen, gleichzeitig auch die erheblichen Gewinne zu bekommen und weiterwachsen.

Ben & Jerry¹⁰⁵ aus den Vereinigten Staaten entwickelte sich von 2 Mitarbeiter in 1978 bis 200 Mitarbeiter, verkauft seine Produkte in 45 Eisdiele und 35 Supermärkte im USA und haben 76 Franchise in verschiedenen Teilen von USA. Nach dem Marktanteil der spitzen Eiscreme sitzen Ben & Jerry fest auf dem zweiten Platz und erzielte er 25% Marktanteil. Anfang 1994 hat Ben & Jerry und Haagen-Dazs vergleichbarer Marktanteil, die jeweils 40% Marktanteil hatten.

¹⁰⁵ Ben & Jerry ist ein Unternehmen, das Eis, Tiefkühljoghurt und Sorbet herstellt. Es wurde 1978 in Burlington, Vermont, USA gegründet und ist weltweit als Tochter des englisch-niederländischen Konglomerats Unilever tätig.

Aber hat Ben & Jerry am Ende des Jahr 1994 Haagen-Dazs überschritten und die Position als Marktführer erhalten.¹⁰⁶

Ben & Jerry richten besonderes Augenmerk auf die soziale Mission: Wenn die Milchpreise nach dem Stopp der Subventionsplan der Bundesregierung fiel, kaufte Ben & Jerry von Farmen in Vermont die Milch mit der langfristigen Hochpreise in der Vergangenheit¹⁰⁷; unterzeichneten sie CERES Prinzipien (Coalition for Environmentally Responsible Economies(1990)), die die Umweltschutzprinzipien sind, die wegen des Öltankerunglückes der Exxon Valdez in Alaska Küste entwickelt wurden¹⁰⁸; Seit Ben & Jerry gemeinnützige Stiftung im Jahr 1984 gegründet wurde, hat die Stiftung bis 1991 sich mehr als \$ 1,5 Millionen gesammelt.¹⁰⁹ Befremdliche ist ihr Schwerpunkt auf die soziale Mission hat kein negativer Einfluss auf das Unternehmen gebracht. Im Jahr 1991 stieg der Umsatz von Ben & Jerrys wieder um 26% auf \$ 9,7 Millionen und einen Nettogewinn von \$ 3,7 Millionen bekamen sie. Im Jahr 1992 stieg der Umsatz um 36% auf 1.32 Mrd. und einen Nettogewinn von \$ 6,7 Millionen bekamen sie. Präsident Ben Cohen sagte: " Das Erstaunlichste ist, dass unsere sozialen Werte - dieser Teil unseres Unternehmensleitbildes, das uns dazu aufruft, unsere Macht als Unternehmen zur Verbesserung der Lebensqualität in unseren lokalen, nationalen und internationalen Gemeinschaften zu nutzen - tatsächlich dazu beigetragen haben, dass wir zu einem stabilen, profitablen und wachstumsstarken Unternehmen werden. Dies ist besonders interessant, weil es gegen den Business-Theoretiker ist, die erklären, dass öffentlich geführte Konzerne keinen Gewinn machen und der Gemeinschaft zur gleichen Zeit helfen können und darüber hinaus solche Unternehmen kein Geschäft haben, das versucht, dies zu tun. "¹¹⁰

¹⁰⁶ Die Vorstellung von der Entwicklung von Ben & Jerry, auf:

<http://xa.yimg.com/kq/groups/23318304/1238826416/name/Ben> (10.01.2017)

¹⁰⁷ Die Vorstellung von der Entwicklung und dem Mission Statement von Ben & Jerry, auf:

<http://www.summaries.com/Summaries/ben&jerr.pdf> (10.01.2017)

¹⁰⁸ Vgl. (Curbach, Janina V. (2007), S. 85)

¹⁰⁹ Die Geschichte von Ben & Jerry Foundation, auf: <http://benandjerrysfoundation.org/who-we-are.html> (10.01.2017)

¹¹⁰ Die Vorstellung von der Entwicklung und dem Mission Statement von Ben & Jerry, auf: <http://www.summaries.com/Summaries/ben&jerr.pdf> (10.01.2017)

Der Ausdauer der Mission realisierte den sozialen Wert von Unternehmen, brachte den Unternehmen gute Image, brachte erhebliche Gewinne und helfen den Unternehmen dabei, dass sie weiterhin wachsen.

3. Die Anleitung für die Strategien und Entscheidungen

Die Unternehmensmission bietet der Festlegung der Strategien die Basis und den Umfang und die Strategien und die Betriebsentscheidungen des Unternehmens kann auch dem Unternehmen dabei helfen, die Wettbewerbsvorteile zu bekommen. So ist es besonders wichtig, dass Unternehmer die Strategie und Entscheidung mit der Mission durchsetzt. Zum Beispiel ist die Mission von japanischen Seibu Kaufhäuser: "Unsere Aufgabe ist, das friedliche Leben für Menschen zu finden. Diese Aufgabe wurde „Industrie der Leute“ genannt und ist auch das grundlegende Philosophie unserer Unternehmenstätigkeit."¹¹¹ Diese Mission auf verschiedene Weise wurde in den Strategien verschiedenen Kaufhäusern von Seibu gezeigt. Die Mission und Philosophie von Japanisches Unternehmen TDK, die "Schöpfung" und die Aufmerksamkeit auf die menschliche Ressourcen sind, wurde durch die Einrichtung von Personalministerium, die drei jährige Durchsetzung des Selbstmanagement-Systems, der Bildung und Aufhebung der fachlichen Organisationen ect. gezeigt.¹¹²

Die Gründung und der Betrieb von Japan Softbank Group, die 7 börsennotierte Unternehmen haben, sich aus der Mission abgeleitet. Der Geschäftsführer des Unternehmens Yoshitaka Kitao (21.01.1951-bis Jetzt) sagte: "Japanische Finanzsystem ist in der Vergangenheit relativ konservativ und geschlossen. Glaube ich, in diesem Finanzsystem, wie der früheren verdrehten Teil zu brechen und eine neue Revolution zu gewinnen. Diese wurde unsere erste Mission, dass im kommende Internet-Ära zerstören wir mit dem kreativen und starken Kraft vom Internet viele ältere Nachteile, die früheren Finanzsystem enthält, und erzeugen eine neue Ordnung. Darüber hinaus hat die japanische Industrie schon zu einer Zeit des Regimewechsels kommen und entsteht der Zeitpunkt der Entwicklung zur einer neuen Ära. Aber hat eine gute Dynamik der Umwandlung nicht erschienen. Bilde Ich in Japan eine Industrie, die im 21. Jahrhundert der Kern des Wachstums vom ganzen japanischen Wirtschaftswelt werden

¹¹¹ Vgl. (Tadao, Kagono & Ikujiro Nonaka & Kiyonori Sakakibara 1983 S. 200)

¹¹² Vgl. (Tadao, Kagono & Ikujiro Nonaka & Kiyonori Sakakibara 1983 S. 200)

kann. Diese Industrie macht eine Informationsrevolution rund um das Internet. Die Bildung und Entwicklung dieser Industrie sind meine zweite Mission. "¹¹³ Gemäß der ersten Mission arbeitet Softbank mit dem Unternehmen „E-Trade Financial Corporation“ zusammen und haben sie in Japan die E-Trade finanzielle Unternehmen gegründet. Die Unternehmen haben sich in nur wenigen Jahren die größten Online Wertpapierunternehmen geworden, die 280.000 Konten haben. Nach der zweiten Mission setzen Softbank SBI, die Softbank Investmentgesellschaften sind. SBI wurde schon einer von Japans größten Venture-Capital-Unternehmen und haben \$ 2,5 Milliarden gesammelt. SBI investierten viele IT-verbundene und Internet-verbundene Unternehmen und helfen weiterhin diese Unternehmen zu entwickeln, um diese Unternehmen aufzuwachsen. Softbank machten ihr Strategien und Entscheidungen auf Basis der Mission. Der Erfolg von der Strategien und Entscheidung ist das Prozess der Realisierung der Mission.

Die Mission und Philosophie von P & G sind: "Wir stellen Markenprodukte und Dienstleistungen von überlegener Qualität und Wert zur Verfügung, die das Leben der Weltverbraucher verbessern. Infolgedessen belohnen Verbraucher uns mit führenden Umsatz, Gewinn und Wertschöpfung, um die unseren Leuten, unseren Shareholder und den Gemeinschaften, in denen wir leben und arbeiten, zu gedeihen."¹¹⁴ P & G findet in der ganze Zeit die Nachfrage der Verbraucher nach der Mission. Um diese Nachfrage zu befriedigen, formulierte P & G eine strenge strategisches Gedanken, führte er mäßig Diversifizierte durch und entwickelte er im Bereich des täglichen Bedarfs und anderen Bereich ständig neue Produkte. Jedes neue Produkt muss in der Phase der Produktprüfung den deutlichen Vorteil gegenüber der Konkurrenz haben. Bevor neue Produkte einführt wird, müssen sie in „White-Box-Testing“ gewinnen, die eine sehr strenge Qualitätsanforderungen ist, die von P & G ausgearbeitet wird. Die Strategie von P & G „halten“ immer ihre Mission und mit diesem "Halten" verdient P & G auch die Loyalität seiner Kunden, z.B: IVORY Seife von P & G hat 130 Jahre Geschichte; CRISCO existierte bereits 100 Jahren; Tide hat fast 70 Jahre Geschichte.¹¹⁵ Aber jedes Produkt ist immer noch der Marktführer in gleichen und ähnliche

¹¹³ Interview mit der japanischen Softbank Finance Corporation CEO Yoshitaka Kitao, auf: <http://finance.sina.com.cn/hy/20030826/1413421087.shtml> (12.01.2017)

¹¹⁴ Die Vorstellung von Mission und Philosophie von P&G, auf: <https://us.pg.com/who-we-are> (12.01.2017)

¹¹⁵ Die Vorstellungen der Produkte von P&G, auf: <http://us.pg.com/our-brands> (13.01.2017)

Produkte, bekommt das Vertrauen der Verbraucher und P & G erhielt großen Wert und Gewinn. Diese sind die Ergebnisse von dem Halten und der Ausdauer der Mission.

4. Die Änderungen von der Organisationsstruktur anleiten

Unternehmensmission und Organisationsstruktur interagieren. Die Unternehmensmission führt die Transformation der Organisationsstruktur und die Organisationsstruktur fördert die reibungslose Umsetzung der Unternehmensmission.

Toyo Rayon Company hat im Jahre 1926 als Kunstfaserhersteller gegründet und änderte ihren Namen in Toray Industries Inc. im Jahr 1970. In 1950er Jahre wurde Toray mit Matsushita und Toyota als der "großen drei in Japan" genannt.¹¹⁶ Aber in der folgenden 20 Jahre sank seinen Umsatz kontinuierlich. In dieser Situation wurde Katsunosuke Maeda (02.05.1931-07.04.2013) neue Präsident vom Unternehmen und reformiert er zuerst die Organisationsstruktur des Unternehmens, um das Unternehmen zu helfen.

Eine der Wandel der Organisationsstruktur ist die Transformation der Funktion vom Planungsabteilung des Unternehmens.¹¹⁷ Das Planungsabteilung des Unternehmens ist zu einer strategische Stabsstelle des Unternehmens geworden und seine neue Aufgaben sind: Die Mission, Werte und Entscheidungen von den Führungskräfte des Unternehmens für andere Abteilungen des Unternehmens schnell zu vermitteln; Als einen direkten Kommunikationskanal des Unternehmens, dadurch die untergeordnete Mitarbeiter den Unternehmensführer ihre Vorschläge und Ansichten übermitteln kann; Als Beratungsgremium für den Präsidenten tätig zu werden und über die neue Mission und Strategie, die der Präsidenten angehoben hat, frei zu beraten und genau zu recherchieren. Andere ist die Trennung von der Abteilung der Grundlagenforschung und der Produktentwicklung.¹¹⁸ Die Trennung dieser beiden Sektoren lassen die Forschungsabteilungen und Entwicklungsabteilungen auf ihre jeweiligen sektoralen Mission, Ziele und Zeitraum zu konzentrieren und verbessert die Leistungsfähigkeit in jedem Sektor.

¹¹⁶ Vgl. (Kakabadse, A. & Nortier, F. & Abramovici, N. B. (1998) S.186)

¹¹⁷ Vgl. (Kakabadse, A. & Nortier, F. & Abramovici, N. B. (1998) S.197)

¹¹⁸ Vgl. (Kakabadse, A. & Nortier, F. & Abramovici, N. B. (1998) S. 198)

Maeda gab dem Planungsteam des Unternehmens die Aufgabe der Festlegung des Mission Statements, half das Unternehmen neu zu positionieren und entschied rund um die Mission eine wesentliche Organisationsstruktur zu bilden. Durch eingehende Gespräche verkündete Maeda im Jahr 1991 die Unternehmensmission: Toray und Toray Group soll ein integrierten Chemie-Konzern mit drei Geschäftsbereiche werden, die integrierten Materialien, High-End-Produkte und Human Services sind; ein Unternehmen werden, dessen Wachstum mehr als das nominale BIP-Wachstumsrate ist; eine weltweite bekannte Unternehmensgruppe werden; eine positive Rolle im globalen Umweltschutz spielen; als ein gutes Unternehmen verhalten, das eigener lebendige und attraktive Kultur hat und der Beitrag für die Gesellschaft geben.¹¹⁹

Unter der Leitung der Mission begann Toray Gruppe im 21. Jahrhundert die weltweit führenden integrierten chemischen Gruppen zu werden.

Durch diesen Fall kann man sehen, wenn die Organisationsstruktur und die Mission nicht übereinstimmen, die Unternehmensmission die entsprechenden Änderungen der Organisationsstruktur führen wird, um die Organisationsstruktur die Mission besser dienen.

¹¹⁹ Vgl. (Kakabadse, A. & Nortier, F. & Abramovici, N. B. (1998) S.208f)

6 Fazit

Die Vorliegende Arbeit analysierte, warum die Mission einer der Erfolgsfaktoren vom Unternehmen ist. Vom Kapitel 1 bis Kapitel 3 wurden die Definitionen, Bestandteile, wichtige Elemente der Unternehmensmission erklärt und auch die Zusammenhänge und Unterschieden zwischen Mission und andere Faktoren klar analysiert, um die Frage, was ist die Mission, klar zu antworten. Und diese 3 Kapitale setzten auch eine Grundlage für die folgende Analyse der Mission. Im Kapitel 4 und Kapitel 5 werden die Wichtigkeiten und die Notwendigkeit der Mission konkrete diskutiert, damit werden die Funktion der Mission für die Unternehmen herausgefunden und auch bewiesen, dass die Mission den Erfolgsfaktor des Unternehmens ist.

Durch die Analyse im Kapitel 4 und Kapitel 5 kann man darauf hinweisen, dass Mission großen Einfluss auf die Interne und Externe des Unternehmens haben. Bei der Interne des Unternehmens beeinflusst die Mission hauptsächlich in den Teilen von Management, Produkte und Mitarbeiter (Mitglieder des Unternehmens). Bei der Externe des Unternehmens beeinflusst die Mission hauptsächlich in Unternehmensimage.

In der Interne des Unternehmens hat die Mission ernste eine Anleitungsfunktion für das Unternehmensmanagement. „Mission Statement work is he single most important work because the decisions made there affect all other decisions“ sagte Dr. Stephen R. Covey. Mission leitet die Entwicklungsrichtung des Unternehmens, die Feststellung der Unternehmensziele und die Entwicklung der Unternehmensstrategien, um keine Abweichung der Entwicklungsrichtung des Unternehmens zu haben und die Situation der Notlage zu vermeiden. Nächste hat die Mission die Motivationsfunktion für die Mitglieder des Unternehmens. Durch die Bildung der gesamte Mission und Ziele, lassen die Mitarbeiter sich mit voller Leidenschaft arbeiten und das Loyalität haben. Wenn die Mitarbeiter die Unternehmensmission und –ziele realisieren, realisieren sie gleichzeitig ihre selbst Mission und Ziele, damit lassen die Mitarbeiter sich daran denken, dass ihre Arbeiten sinnvoll sind. So werden die Mitarbeiter motiviert. Zum schließende hat die Mission auch eine Anleitungsfunktion für die Produkte und Produktion des Unternehmens. Die Mission leitet Unternehmen daran, dass ihr Geschäftsumfang von der hauptsächliche Geschäftsbereich nicht abweicht, um die Verschwendung der Unternehmensressourcen zu vermeiden, die blende Entwicklung des Unternehmens zu vermeiden und die Notlage nicht zu geraten.

Alles zusammengekommen kann man sagen, dass Mission durch den Einfluss auf die Verhalten von Unternehmen und Mitglieder die Wettbewerbsfähigkeit und Wettbewerbsvorteil bekommen.

Die Mission beeinflusst die Externe des Unternehmens und damit kann das Unternehmen ein gut Unternehmensimage bilden. Durch die Feststellung der Mission wird das Unternehmen seine Einflüsse zu der Gesellschaft und die Forderungen von der Gesellschaft für das Unternehmen realisieren. Wenn das Unternehmen seine soziale Verantwortungen realisiert und trägt, wird das Unternehmen gute Image in der Gesellschaft setzen. Mit einer guten Image wird das Unternehmen das Vertrauen der Kunden bekommen und mehr neue Kunden anziehen.

So hat die Mission einen positiven Einfluss für die Unternehmensentwicklung und das Unternehmenswachstum und auch die Anleitungsfunktion der Mission ist in der Weg zu Unternehmenserfolg notwendig. Deshalb ist die Mission einer der Erfolgsfaktoren des Unternehmens.

Literaturverzeichnis

Abrahams, Jeffery: The Mission Statement Book: 301 Corporate Mission Statements from America's Top Companies. Aufl. 2, Berkeley, 2004

Buchner, Dietrich (Hrsg.): Vision und Wandel: Neuorientierung und Transformation von Unternehmen. Wiesbaden: Gabler, 1995

Coase, R. H.: The nature of the firm. In *Economica* 4, New York Oxford, 1937

Curbach, J. V.: Die Corporate Social Responsibility Bewegung: Zur Rolle nicht-staatlicher Akteure in der Konstruktion transnationaler gesellschaftlicher Unternehmensverantwortung. Vorstellung eines Dissertationsprojektes. Aufl. 1, Wiesbaden, Vs-Verlag, 2009

Drucker, Peter F.: Management: Tasks, Responsibility, Practices. Aufl. 1, New York, 1985

David, Fred R.: Strategic Management: A Competitive Advantage Approach, Concepts and Cases, Aufl. 13, Upper Saddle River 2009

Geus, Arie. The living company: Growth, learning and longevity in business. Nicholas Brealey Publishing, Auflage: New Ed, 2011

Gombert, G.: Strategische Unternehmensziele von Architekturbüros. Frankfurt am Main, 2010

Hesselbein, F., & Johnston, R.: On Mission and Leadership. San Francisco, CA.: Jossey-Bass. 2002

Hinterhuber, Hans H.: Strategische Unternehmensführung, Berlin 2014

Hu, Yuling: Der Gott des Geschäfts: Business-Weisheit von Konosuke Matsushita, China Business Press, Peking, 2001

Janich, N.: Unternehmenskultur und Unternehmensidentität: Wirklichkeit und Konstruktion. Aufl. 1, Wiesbaden, 2005

Kakabadse, A. & Nortier, F. & Abramovici, N. B.: Success in sight: Visioning. Aufl. 1, High Holborn, 1998

Kazuma Tateishi: Unternehmensevolution: eine japanische Unternehmensphilosophie, Econ Verlag, Düsseldorf 1992

Lechner, C. & Müller-Stewens, G.: Strategisches Management: Wie strategische Initiativen zum Wandel führen. Aufl. 3, Stuttgart 2005

Li, Peilin: Discuss enterprise's social responsibility and enterprise's sustainable development, [J] Modern Finance and Economy, Tianjin, 2006

Li, Yongtai: Missionkonzepte von japanischen Unternehmen und die Bedeutungen von diesen Konzepten, Tianfuxinlun, Sichuan, 2001

Lombriser, R. & Abplanalp, P. A.: Strategisches Management: Visionen entwickeln-Strategien umsetzen-Erfolgspotentiale aufbauen. Versus, Zürich 2015

Müller, C.: Nachhaltige Ökonomie: Ziele, Herausforderungen und Lösungswege. Berlin, 2015

Poutziouris, P.& Smyrnios, K.& Klein, S.: Handbook of research on family business. Edward Elgar Publishing, Massachusetts, 2008

Rampersad, H K.: Personal balanced scorecard: der Weg zu individuellem Glück, Persönlichkeitsbildung und Managementenerfolg. Information Age Publishing Inc., North Carolina, 2006.

Robbins, S. P., & Judge, T. A.: Organizational Behavior, 15th Edition, Pearson Education Inc, New Jersey, 2012

Senge, Peter M.: The fifth discipline: The art and practice of the learning organization. Revised & Updated edition, Broadway Business, Massachusetts, 2006

Shibusawa, Eiichi: „Gespräche des Konfuzius " und das Abakus. Chinesische Auflage, Jiuzhou Books Publishing House, Peking, 2012

Speck, Peter: Employability-Herausforderungen für die strategische Personalentwicklung: Konzepte für eine flexible, innovationsorientierte Arbeitswelt von morgen. Aufl. 4, Wiesbaden, 2009.

Tadao, Kagono & Ikujiro Nonaka & Kiyonori Sakakibara: Vergleichen des Managements zwischen japanische und amerikanische Unternehmen: die Theorie der strategischen Umweltanpassung. Chinesische Auflage, Peking, 1983

Zwell, Michael.: Creating a culture of competence. New York, NY: Wiley 2000

Magazin:

Bart, Christopher K.: A comparison of mission statements and their rationales in innovative and non-innovative firms. Internationale Zeitschrift Für Technologiemanagement, Band 16, Ausgaben 1-6, 1998

David, Meredith E. & David, Forest R.: Mission Statement Theory and Practice: A content analysis and new direction. In: International Journal of Business, Marketing & Decision Science, Volume 7, Number 1, 2014

Internetquelle

INSM: Ausführl. Begriffsbeschreibung: Unternehmensphilosophie, URL
<http://www.wirtschaftundschule.de>, abgerufen am 06.10.2016

Die Unterschieden zwischen Mission und Vision, URL
<http://www.glennsmithcoaching.com/mission-vs-vision-whats-difference/>, abgerufen am 06.10.2016

Unternehmensgeschichte von IBM, URL:
<http://www.03.ibm.com/ibm/history/ibm100/us/en/icons/bizbeliefs/>, abgerufen am 05.10.2016

Mission Statement von Johnson & Johnson, URL: <http://www.jnj.de/unsere-werte/mission.html>, abgerufen am 15.10.2016

Mission Statement von Apple, URL: <http://panmore.com/apple-mission-statement-vision-statement>, abgerufen am 15.10.2016

Mission Statement von Fannie Mae, URL:
<http://www.fanniemae.com/portal/about-us/media/corporate-news/2010/4976.html>, abgerufen am 15.10.2016

Mission Statement von Control Data, URL:
<http://www.mcm.edu/~lapointp/missionstatementcomponents.html>, abgerufen am 15.10.2016

Mission Statement von Walt Disney, URL:
<https://thewaltdisneycompany.com/qa-with-disney-interactive-co-presidents-james-pitaro-and-john-pleasants-2/>, abgerufen am 16.10.2016

Unternehmensgeschichte von Mary Kay Kosmetik, URL:
<https://www.marykay.com/en-us/about-mary-kay/company-and-founder/about-mary-kay-ash>, abgerufen am 16.10.2016

Mission Statement von Crown Zellerbach, URL:
<http://www.mcm.edu/~lapointp/missionstatementcomponents.html>, abgerufen am 16.10.2016

Mission Statement von Ituchu, URL:
<http://www.itochu.co.jp/en/about/mission/index.html>, abgerufen am 16.10.2016

Mission Statement von Wachovia Cporpration, URL:
<http://www.mcm.edu/~lapointp/missionstatementcomponents.html>, abgerufen am 16.10.2016

Die Unterschieden zwischen Mission und Vision, URL
<http://www.glennsmithcoaching.com/mission-vs-vision-whats-difference/>, abgerufen am 25.10.2016

Zusammenhang zwischen Mission und Unternehmensziele, URL:
<https://www.fuer-gruender.de/wissen/existenzgruendung-planen/ziele/>, abgerufen am 09.11.2016

Strategisches Management Prozess, URL:
<http://www.businessmodelcreativity.net/allgemeines-zum-begriff-erfolgsmfaktor/>,
abgerufen am 19.11.2016

Mission Statement von Huawei, URL: <http://www.huawei.com/cn/about-huawei/value-propositions>, abgerufen am 30.11.2016

Fangyu, Fei: Diskussion über die Beiträge von Coase für Micro-Ökonomie, URL:
<http://www.docin.com/p-100620227.html>, abgerufen am 02.12.2016

Mission Statement von Microsoft, URL: <https://www.ibm.com/ibm/values/us/>,
abgerufen am 08.12.2016

Die Vorstellung der Philosophie von Suntory, URL:
<http://www.suntory.com/about/philosophy/index.html>, abgerufen am 20.12.2016

Die Vorstellung der Mission, Vision und Kernwerte von Hitachi, URL:
<http://www.hitachi.com/corporate/about/identity/index.html>, abgerufen am
20.12.2016

Die Vorstellung der Mission, Vision und Kernwerte von Takeda, URL:
<http://www.takeda.com.cn/about-takeda/values/> abgerufen am 20.12.2016

Harper, Neil W. C.& Viguerie, S. Patrick: Are you too Focused? Aus The McKinsey Quarterly 02.11.2002, Risk and resilience, URL:
<http://www.questia.com/library/journal/1G1-90701254/are-you-too-focused>, abgerufen am 23.12.2016

Die Unternehmensphilosophie von Panasonic, URL:
<http://www.panasonic.com/global/corporate/management/philosophy.html>, abgerufen am 01.01.2017

Information über Medtronic, URL:
<http://newsroom.medtronic.com/phoenix.zhtml?c=251324&p=irol-newsArticle&ID=2141115>, abgerufen am 06.01.2017

McLean, Bethany: How Smart Is Medtronic Really? "The Microsoft of medical devices" is what Wall Street calls the pacemaker king, which also makes devices for the spine, brain, and other body parts. But even Microsoft has its bad days. URL:
http://archive.fortune.com/magazines/fortune/fortune_archive/1999/10/25/267799/index.htm, 25.10.1999, abgerufen am 06.01.2017

Die Vorstellung der Mission von Medtronic, URL: <http://www.medtronic.com/us-en/about/mission.html>, abgerufen am 06.01.2017

Die Vorstellung der Mission von Medtronic, URL: <http://www.medtronic.com/us-en/about/mission.html>, abgerufen am 07.01.2017

Die Vorstellung von der Entwicklung von Ben & Jerry, URL: <http://xa.yimg.com/kq/groups/23318304/1238826416/name/Ben>, abgerufen am 10.01.2017

Die Vorstellung von der Entwicklung und dem Mission Statement von Ben & Jerry, URL: <http://www.summaries.com/Summaries/ben&jerr.pdf>, abgerufen am 10.01.2017

Die Geschichte von Ben & Jerry Foundation, URL: <http://benandjerrysfoundation.org/who-we-are.html>, abgerufen am 10.01.2017

Die Vorstellung von der Entwicklung und dem Mission Statement von Ben & Jerry, URL: <http://www.summaries.com/Summaries/ben&jerr.pdf>, abgerufen am 10.01.2017

Interview mit der japanischen Softbank Finance Corporation CEO Yoshitaka Kitao, URL: <http://finance.sina.com.cn/hy/20030826/1413421087.shtml>, abgerufen am 11.01.2017

Die Vorstellung von Mission und Philosophie von P&G, a URL: <https://us.pg.com/who-we-are>, abgerufen am 11.01.2017

Die Vorstellungen der Produkte von P&G, URL: <http://us.pg.com/our-brands>, abgerufen am 13.01.2017

Anlagen

Mission Statement von Unternehmen

- 1 **Walmart:** "We save people money so they can live better." "If we work together, we'll lower the cost of living for everyone...we'll give the world an opportunity to see what it's like to save and have a better life."
- 2 **Exxon Mobil:** Exxon Mobil Corporation is committed to being the world's premier petroleum and petrochemical company. To that end, we must continuously achieve superior financial and operating results while simultaneously adhering to high ethical standards. Shareholders We are committed to enhancing the long-term value of the investment dollars entrusted to us by our shareholders. By running the business profitably and responsibly, we expect our shareholders to be rewarded with superior returns. This commitment drives the management of our Corporation. Customers Success depends on our ability to consistently satisfy ever changing customer preferences. We commit to be innovative and responsive, while offering high quality products and services at competitive prices. Employees The exceptional quality of our workforce provides a valuable competitive edge. To build on this advantage, we will strive to hire and retain the most qualified people available and to maximize their opportunities for success through training and development. We are committed to maintaining a safe work environment enriched by diversity and characterized by open communication, trust, and fair treatment. Communities We commit to be a good corporate citizen in all the places we operate worldwide. We will maintain high ethical standards, obey all applicable laws, rules, and regulations, and respect local and national cultures. Above all other objectives, we are dedicated to running safe and environmentally responsible operations.
- 3 **Apple:** "Apple designs Macs, the best personal computers in the world, along with OS X, iLife, iWork and professional software. Apple leads the digital music revolution with its iPods and iTunes online store. Apple has reinvented the mobile phone with its revolutionary iPhone and App store, and is defining the future of mobile media and computing devices with iPad."
- 4 **Mckesson:** Together with our customers and partners, we are creating a sustainable future for health care. Together we are charting a course to better health.

- 5 **United Health Group:** Our mission is to help people live healthier lives and to help make the health system work better for everyone.
- We seek to enhance the performance of the health system and improve the overall health and well-being of the people we serve and their communities.
 - We work with health care professionals and other key partners to expand access to quality health care so people get the care they need at an affordable price.
 - We support the physician/patient relationship and empower people with the information, guidance and tools they need to make personal health choices and decisions.
- 6 **CVS Health:** CVS Health is a pharmacy innovation company that is helping people on their path to better health. In order to achieve and sustain breakthrough innovation, we must seek out, listen to and leverage the voices of our diverse customers, clients, colleagues and communities. To me, diversity and innovation go hand in hand.
- 7 **General Motors:** Every day we work hard to earn customers for life by building brands that inspire passion and loyalty through not only breakthrough technologies but also by serving and improving the communities in which we live and work around the world.
- 8 **Ford Motor:** One team. One Plan. One goal. One Ford is Ford Motor Company's Mission and Vision. At Ford, we go further to make our cars better, our employees happier and our planet a better place to be. Learn more about the work that makes Ford a company that we're proud to be a part of.
- 9 **AT&T:** At AT&T, we're bringing it all together. We deliver advanced mobile services, next-generation TV, high-speed internet and smart solutions for people and businesses. That's why we're investing to be the premier integrated communications company.
- We aspire to be the most admired and valuable company in the world. Our goal is to enrich our customers' personal lives and to make their businesses more successful by bringing to market exciting and useful communications services, building shareowner value in the process. Connect people with their world, everywhere they live, work and play...and do it better than anyone else.
- 10 **General Electric:** GE imagines things others don't, builds things others

can't and delivers outcomes that make the world work better. GE brings together the physical and digital worlds in ways no other company can. In its labs and factories and on the ground with customers, GE is inventing the next industrial era to move, power, build and cure the world.

11 **Amerisource Bergen:** AmerisourceBergen is driving innovative partnerships with global manufacturers, providers and pharmacies to improve product access and efficiency throughout the healthcare supply chain. As part of the largest global generics purchasing organization, the leading specialty pharmaceutical services provider and the partner with more community and health system pharmacy relationships than any other—we're well positioned to help you capitalize on the dynamic changes in healthcare. From product commercialization and distribution to pharmacy, provider and manufacturer solutions, we're working with you every day to enhance patient care.

12 **Verizon:** We help people, businesses and things communicate better. The digital world promises consumers a better, more connected life, and we're the ones delivering it. We make it possible for people to stay in touch and businesses to connect with their customers. We're also bringing technology and hands-on learning opportunities directly to kids who need it most. Our goal is to inspire tomorrow's creators to use technology to build brighter futures for themselves, their families and the world.

13 **Costco:** To continually provide our members with quality goods and services at the lowest possible prices.

- Code of Ethics
- Obey the law
- Take care of our members
- Take care of our employees
- Respect our suppliers
- Reward our shareholders

14 **Fannie Me:** Fannie Mae exists to expand affordable housing and bring global capital to local communities in order to serve the U.S. housing market. Fannie Mae has a federal charter and operates in America's secondary mortgage market to enhance the liquidity of the mortgage market by providing funds to mortgage bankers and other lenders so that they may lend to home buyers. Our job is to help those who house America.

15 **HP: Customer loyalty:** We earn customer respect and loyalty by consistently providing the highest quality and value. Profit: We achieve sufficient profit to finance growth, create value for our shareholders and achieve our corporate objectives. Growth: We recognize and seize opportunities for growth that builds upon our strengths and competencies. Market leadership: We lead in the marketplace by developing and delivering useful and innovative products, services and solutions. Employees: Build an inclusive culture that empowers our employees to be authentic, innovative and drive business results at all levels. Leadership capability: We develop leaders at all levels who achieve business results, exemplify our values and lead us to grow and win. Global citizenship: We fulfill our responsibility to society by being an economic, intellectual and social asset to each country and community where we do business.

16 **Cardinal Health:** Our mission is to be a catalyst for positive change in healthcare, population health and our communities through partnerships and strategic philanthropy.

17 **Boeing:** Connect, Protect, Explore and Inspire the World through Aerospace Innovation; Run healthy core businesses; Leverage strengths into new products and services; Open new frontiers. People working together as a global enterprise for aerospace leadership. At Boeing, we are committed to a set of core values that not only define who we are, but also serve as guideposts to help us become the company we would like to be. And we aspire to live these values every day.

- Integrity: We take the high road by practicing the highest ethical standards and honoring our commitments. We take personal responsibility for our own actions.
- Quality: We strive for first-time quality and continuous improvement in all that we do to meet or exceed the standards of excellence stakeholders expect of us.
- Safety: We value human life and health above all else and take action accordingly to maintain the safety of our workplaces, products and services. We are personally accountable for our own safety and collectively responsible for each other's safety. In meeting our goals for quality, cost and schedule, we do not compromise safety.
- Diversity & Inclusion: We value the skills, strengths and perspectives of our

diverse team. We foster a collaborative workplace that engages all employees in finding solutions for our customers that advance our common business objectives. Trust & Respect: We act with integrity, consistency, and honesty in all that we do. We value a culture of openness and inclusion in which everyone is treated fairly and where everyone has an opportunity to contribute.

- **Corporate Citizenship:** We are a responsible partner, neighbor and citizen to the diverse communities and customers we serve. We promote the health and wellbeing of Boeing people, their families and our communities. We protect the environment. We volunteer and financially support education and other worthy causes.
- **Stakeholder Success:** By operating profitably and with integrity, we provide customers with best-value innovation and a competitive edge in their own markets; enable employees to work in a safe, ethical environment, with a highly attractive and competitive mix of pay and benefits, and the ability to further share in the company's success; reward investors with increasing shareholder value; conduct business lawfully and ethically with our suppliers; and help to strengthen communities around the world.

18 **Microsoft:** At Microsoft, our mission is to enable people and businesses throughout the world to realize their full potential. We consider our mission statement a commitment to our customers. We deliver on that commitment by striving to create technology that is accessible to everyone—of all ages and abilities. Microsoft is one of the industry leaders in accessibility innovation and in building products that are safer and easier to use.

19 **Bank of America Corp.:** Our mission is to offer lending and investment products that

- Serve low-and moderate-income individuals and families
- Improve underserved low- and moderate-income communities
- Create sustainable practices for the long haul

20 **Home Depot:** Home Depot associates are encouraged to initiate creative and innovative way to serve our customers and improve the business as well as spread best practices throughout the company. Take care of our people. Respect for all people. Doing the right thing. Strong Relationships are built on trust, honesty and integrity. We listen and respond to the needs

of customers, associates, communities and vendors, treating them as partners. An important part of the fabric of the Home Depot is giving our time, talent, energy and resources to worthwhile causes in our communities and society.

- 21 **Wells Fargo:** Along with our quality products, service, price and selection, we must go the extra mile to give customers knowledgeable advice about merchandise and to help them use those products to their maximum benefit. The investors who provide the capital necessary to allow our company to grow need and expect a return on their investment. We are committed to proving it.
- 22 **Citigroup:** Citi's mission is to serve as a trusted partner to our clients by responsibly providing financial services that enable growth and economic progress.
- 23 **Phillips 66:** Our purpose is to provide energy and improve lives, and we are governed by three strongly held values: safety, honor and commitment. Our employees are committed to building capability, pursuing excellence and doing the right thing. We strive to attract, train, develop and retain individuals with the knowledge and skills to implement our business strategy and the character to live our values.
- 24 **IBM:** Dedication to every client's success. Innovation that matters—for our company and the world. Trust and personal responsibility in all relationships. At IBM, Values mean more than ethics, compliance, or even a code of conduct. Values express:
- What differentiates IBM with clients, investors, employees, communities
 - Our mission, our aspirations
 - How we make decisions at our company
 - How we behave and act, collectively and individually
- 25 **Valero Energy:** Valero will be the premier manufacturer, distributor and marketer of quality transportation fuels and petrochemical feedstocks, while serving the needs of our employees, communities and stakeholders. We are committed to the below Guiding Principles:
- **Safety:** Safety is our foundation for success.

- **Environment:** We produce environmentally clean products and are committed stewards of the environment.
- **Communities:** We share our success with the communities where we live and work through volunteerism, charitable giving and the economic support of being a good employer.
- **Employees:** We consider our employees a competitive advantage and our greatest asset. As such, we provide them with a safe and rewarding work environment with opportunities for growth and personal development.
- **Stakeholders:** Our stakeholders are our partners to whom we pledge to deliver operational excellence, disciplined management of capital and long-term value.

26 **Anthem:** Together, we are transforming health care with trusted and caring solutions. To be America's valued health partner. Values: Accountable; Caring; Easy-to-Do Business with; Innovative; Trustworthy.

27 **P&G:** Unser Grundsatz vereint uns in einer gemeinsamen Sache. Wir sind fokussiert auf eine Wachstumsstrategie, die darauf basiert, das alltägliche Leben der Menschen zu verbessern. Die Mitarbeiter von P&G werden dadurch inspiriert, täglich einen positiven Beitrag dazu zu leisten. Wir stellen Markenprodukte und hochwertige Dienstleistungen bereit, die das Leben von Verbrauchern weltweit verbessern – jetzt und in Zukunft. Daher belohnen uns die Verbraucher mit marktführenden Umsätzen, Gewinnen und Wertschöpfung, sodass sich unsere Mitarbeiter, Aktionäre und die Gemeinden, in denen wir leben und arbeiten, entfalten können.

28 **State Farm Insurance Cos.:** The State Farm mission is to help people manage the risks of everyday life, recover from the unexpected, and realize their dreams. We are people who make it our business to be like a good neighbor; who built a premier company by selling and keeping promises through our marketing partnership; who bring diverse talents and experiences to our work of serving the State Farm customer.

29 **Alphabet/Google:** Google's mission statement is "to organize the world's information and make it universally accessible and useful."

30 **Target:** We fulfill the needs and fuel the potential of our guests. That means making Target your preferred shopping destination in all channels by deliver-

ing outstanding value, continuous innovation and exceptional experiences—consistently fulfilling our Expect More.

31 **Toyota Motor:** Mission of Toyota is to provide safe & sound journey. Toyota is developing various new technologies from the perspective of energy saving and diversifying energy sources. Environment has been first and most important issue in priorities of Toyota and working toward creating a prosperous society and clean world. Guiding Principles at Toyota:

- Honor the language and spirit of the law of every nation and undertake open and fair business activities to be a good corporate citizen of the world.
- Respect the culture and customs of every nation and contribute to economic and social development through corporate activities in their respective communities.
- Dedicate our business to providing clean and safe products and to enhancing the quality of life everywhere through all of our activities.
- Create and develop advanced technologies and provide outstanding products and services that fulfill the needs of customers worldwide.
- Foster a corporate culture that enhances both individual creativity and the value of teamwork, while honoring mutual trust and respect between labor and management.
- Pursue growth through harmony with the global community via innovative management.
- Work with business partners in research and manufacture to achieve stable, long-term growth and mutual benefits, while keeping ourselves open to new partnerships.

32 **Honda Motor:** Maintaining a global viewpoint, we are dedicated to supplying products of the highest quality, yet at a reasonable price for worldwide customer satisfaction. Proceed always with ambition and youthfulness. Respect sound theory, develop fresh ideas, and make the most effective use of time. Enjoy your work and encourage open communications. Strive constantly for a harmonious flow of work. Be ever mindful of the value of research and endeavor.

33 **Japan Post Holdings:** Giving stress on security and confidence that Japan Post, as a public organization, has fostered, the Group, as a private corpora-

tion, will demonstrate creativity and efficiency to the greatest extent possible, meet customers' expectations, raise customer satisfaction, and grow together with customers.

- 34 **Nissan Motor:** Our mission is to enrich people's lives, building trust with our employees, customers, dealers, partners, shareholders and the world at large.
- 35 **Nippon Telegraph & Telephone:** The NTT Group has formulated the following three corporate missions. Increase corporate value and answer the expectations of everyone including our shareholders. Take responsibility for universal service and other regulations laid down in the NTT law. Contribute to the realization of Japan 's IT strategy through the e-Japan Strategy and related initiatives. NTT group's Mission: It is to realize communication service that satisfy everyone and contribute to a fully productive society.
- 36 **Hitachi:** Contribute to society through the development of superior, original technology and products.
- 37 **Soft Bank Group:** Endeavoring to benefit society and the economy and maximize enterprise value by fostering the sharing of wisdom and knowledge gained through the IT revolution.

Eigenständigkeitserklärung

Hiermit erkläre ich, dass ich die vorliegende Arbeit selbstständig und nur unter Verwendung der angegebenen Literatur und Hilfsmittel angefertigt habe. Stellen, die wörtlich oder sinngemäß aus Quellen entnommen wurden, sind als solche kenntlich gemacht. Diese Arbeit wurde in gleicher oder ähnlicher Form noch keiner anderen Prüfungsbehörde vorgelegt.

Mittweida, 26.01.2017

Qinlan Wang

Ort, Datum

Vorname Nachname